


دليلك إلى المعاملات التجارية والعادات
وقواعد السلوك الصينية

91

چيني لي

مجموعة النيل العربية



# جواز سفر الصين

## دليلك إلى المعاملات التجارية والعادات وقواعد السلوك الصينية



تأليف

جيني لي

ترجمة

شويكار زكي






مجموعة النيل العربية

**English Edition Copyrights** حقوق الطبعة الإنجليزية :

WORLD TRADE PRESS®
*Professional Books for International Trade*

**Passport to the World series "Passport China", developed by world Trade Press , Novato, California , USA,**

**ISBN. 1-885073-16-X**

**حقوق الطبعة العربية :**

اسم السلسلة : سلسلة جواز سفر
اسم الكتاب : الصين
تأليف : جيني لي
رقم الإيداع : 2001/9550
الترقيم الدولي : 2 - 45 - 5919 - 977
الطبعة : الأولى
سنة النشر : 2001
الناشر : مجموعة النيل العربية
العنوان : ص.ب : 4051 الحي السابع
مدينة نصر - القاهرة / ج.م.ع
التليفون : 00202/2602938
الفاكس : 00202/2602938

# المحتويـــات

ص

**معلومات إضافية**



# 1 المعاملات التجارية عبر الثقافات

بالرغم من أن المعـامـلات التجـارية حـول العالم قـد وضعت لها معايير وقياسات عالية ، إلا أن التقاليد القوية والسلوكيـات والمواقف والمعـتـقدات مـازالت مـتنوعـة ومـختلـفة . وعلى سـبيل المثـال أن المديح العلني يقـابل باستمتاع كبير من مستقبليه في الولايات المتحدة وأوروبا، ولكنه مصـدراً للإحراج وعدم الارتـياح للفرد في آسـيا . ويرجع السبب إلى تقـدير الثقافـات الغربية لتفكيـر الفرد وعمله ، بينما تبـجل الثقافات الشرقيـة التواضع وإجماع الآراء في الجماعة . وفي آسيا هنـاك مقولة شائعة تقول : "إن الظفر الذي يبرز يطرق بالمطرقة" .

وبينما ينحصر التركيـز الأول لشعب له حضارة معينة هو سرعة الانغـماس في مجال الأعمال ، فـهناك حضارة

أخرى تركز أولاً على تنمية العلاقات الشخصية .
وبالرغم من احتمال تشابه الأهداف ، إلا أن الأشخاص من الثقافات المختلفة عادة ما يكون لديهم أساليب شديدة الاختلاف في تحقيق هذه الأهداف .

ومن المحتمل أنك لن تفهم ثقافة معينة مثلما تفهم ثقافة بلدك - فاللغة ليست هي الشئ الوحيد المختلف ، ولكن المضمون التاريخي الذي يعمل من خلاله الأفراد هو الذي يساء فهمه من قبل الأجانب . وعندما تتصادم الثقافات ، وهو الأمر الذي سيحدث لا محالة ، فإن الضرر قد يقل إلى حد كبير إذا تم إدراك سبب هذا التصادم .

## مقارنة القيم عبر الثقافات

| إحدى الثقافات | ثقافة أخرى |
|---|---|
| تقدر التغيير | تقدر التقاليد والعادات |
| تفضل أسلوب معين في الاتصال | تفضل أسلوب غامض في الاتصال |
| تقدر حل المشكلات بأسلوب تحليلي وتخطيطي | تقدر حل المشكلات بأسلوب حدسي وجانبي |
| تؤكد على الأداء الفردي | تؤكد على الأداء الجماعي |
| تعتبر الاتصال الشفهي أكثر أهمية | تعتبر المضمون والاتصال غير الشفهي أكثر أهمية |
| تركز على الأداء وعلى المنتج | تركز على العلاقات والمعالجة |
| تؤكد على تشجيع الاختلاف في الرأي. | تؤكد على التناسق والإجماع |
| تؤكد على المنافسة | تؤكد على التعاون |
| تفضل الأسلوب غير الرسمي | تفضل الأسلوب الرسمي |
| تتسم بالمرونة تجاه الجداول الزمنية | تشدد على ضرورة الالتزام بالجداول الزمنية |

إن كتاب جواز سفر إلى الصين سوف يقدم لك رؤية عميقة داخل هذه البلد وشعبها وسوف يساعدك على فهم كيف تختلف تقاليدهم ، وقيمهم ، وممارساتهم في مجال الأعمال وأساليب اتصالهم تختلف عما يدور في بلدك .

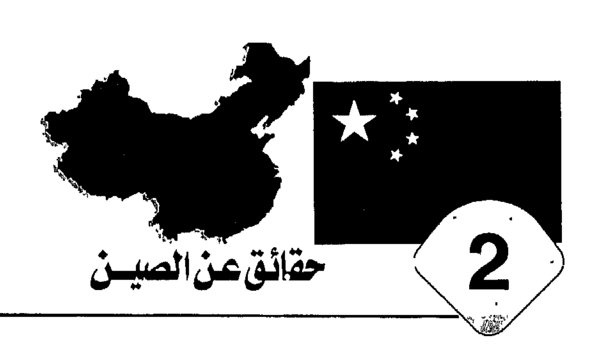
# نظرة سريعة على الصين

| | |
|---|---|
| **الاسم الرسمي** | جمهورية الصين الشعبية |
| **المساحة** | 9,596,960 كيلو متر مربع |
| **العاصمة** | بيكين (بيجنج) (5,700,000) |
| **أكبر المدن** | شنغهاي (7,500,000) |
| **الارتفاع** | أقصى ارتفاع: جبل زهومولانج ما<br>جبل ايفرست (8,882 م)<br>أكثر الأماكن انخفاضاً : حوض تيربن. |
| **السكان** | |
| التعداد السكاني (1995) | 1,203,097,268 |
| الكثافة | 322 شخص لكل كيلو متر مربع |
| التوزيع (1994) | 28% حضر ، 72% ريف |
| النمو السنوي (1995) | 1.04% |
| **اللغة الرسمية** | ماندارين |
| **الديانات الرئيسية** | رسمياً ملحدين ، البوذية والطاوية<br>ديانات تقليدية |
| **الاقتصاد** | |
| إجمالي الدخل القومي (1994) | 2.9788 تريليون دولار أمريكي<br>2,500 دولار للفرد |
| التجارة الخارجية (1994) | الواردات 115.5 بليون دولار أمريكي<br>الصادرات 121 بليون دولار أمريكي |
| الشركاء الأساسيين في التجارة | هونج كونج<br>اليابان<br>تايوان<br>الولايات المتحدة الأمريكية |
| العملة الرسمية (1996) | يوان Yuan (1 يوان = 100 فين Fen)<br>8.1 يوان = 1.00 دولار أمريكي |

**التعليم والصحة** (1994)

| | |
|---|---|
| معرفة القراءة والكتابة | 78% |
| عدد الجامعات | 673 (1994) |
| أسرة المستشفيات | سرير لكل 427 شخص |
| الأطباء | طبيب لكل 648 شخص |
| متوسط العمر المتوقع | النساء 68.18 سنة |
| | الرجال 67.09 سنة |
| وفيات الأطفال | 52.1 لكل 1,000 مولود |

# الصيـــن



## 2 حقائق عن الصيـــن

### الجغرافيا والدراسات الإحصائية للسكان

إن الصين التي تشبه شكـل الديك هي ثاني أكبر دولة في العالم وأكبر قليلاً من الولايات المتحدة التي تعد ثالث أكـبـر دولة في العـالم ، وأصغـر فـقط من كندا . وتمتـد الصين تقريباً على مدى 4,022 كيلو متر (2,500 ميل) من جبـال بامـير Pamir Mountains في الغرب وحـتى بحر الصين في الشرق ، وهي مـسافة تماثل المسـافة من باريس إلى طهـران . وتمتـد حـدودها الجنوبيـة مع فـيتنام إلى حـدودها الشمـاليـة مع روسيـا لمسافـة 3,218 كيلو مـتر (2,000 ميل) وهي مـسافة الطيران بين منهـاتن ومكسيكو سيتي . أمـا نهـر اليانجتسي (نـهـر شانج چيانج Chang Jiang) فـهـو أطـول الأنهـار فـي الصين (6,336 كـيلو متر/ 3,938 ميل) وهو ثالث أطول نهر في العالم ، ويقسم

الصين إلى إقليمين محددين، الشمال والجنوب .

تغطي الجبال والهضاب والصحارى ثلثي الصين . ولذلك فإن 90 في المائة من سكان الصين يعيشون على 15 في المائة من الأرض التي يمكن زراعتها . ويقيم معظم السكان منازلهم في المقاطعات الممتدة 11,250 ميل على طول الخط الساحلي .

حوالي 93 في المائة من الشعب من الصينيين الهان Han . أما الـ 83 مليون نسمة الباقية ، فهم أعضاء في 55 مجموعة عرقية أخرى بالصين ، ويعيش معظمهم في الأقاليم الحدودية . لقد بنى الصينيون الهان ، حضارتهم منذ أربعة آلاف عام مضت في وادي النهر الأصفر (Huang He) ، على مقربة ما يطلق عليه الآن مقاطعتي هنان Henan وشاندونج Shandong . كما يطلق أيضاً على 3,413 ميل على طول النهر الأصفر اسم "مهد الحضارة الصينية" Cradle of Chinese Civilization ، وهو ثاني أطول الأنهار في الصين . ومن المعتقد أن الحضارة القديمة للهان ، قد عاشت في منتصف الكرة الأرضية ، ولهذا سميت باسم China والذي يعني حرفياً "المملكة الوسطى the Middle Kingdom" .

تتقاسم الصين حدودها مع أكثر من إثني عشرة دولة

مجاورة ومن ضمنها الهند ، ومنغوليا ، وكوريا الشمالية، والباكستان ، وروسيا ، وفيتنام . وتدير الحكومة المركزية في بكين (بيچكنج) 22 مقاطعة ، و5 أقاليم تحت الحكم الذاتي ، وثلاثة مدن (بكين، وشنغهاي ، وتيانچين) .

## المناخ

نظراً لاتساع رقعة الصين (49 درجة من خطوط العرض من الشمال إلى الجنوب) ، وتنوعها الطوبوغرافي ، فإن مناخها يتراوح من مناخ جنوب المنطقة القطبية وحتى المنطقة الاستوائية . وهذان الاختلافان في المناخ يقسمهما نهر اليانجتسي .

عادة يبدأ الشتاء في شمالي الصين في أوائل شهر نوفمبر . ويستمر حتى أواخر شهر مارس . وبالرغم من جفاف هذا الموسم مع سطوع الشمس عادة ، إلا أن الحرارة قلما ترتفع عن درجة الصفر (32 درجة فهرنهيتية) . ويتميز الصيف بحرارته ، مع ارتفاع درجة الحرارة إلى 38 درجة مئوية (100 درجة فهرنهيتية) . ولكن مع انخفاض معدلات الرطوبة فإن الجو في الشمال مريح على عكس بعض المناطق الجنوبية . أما موسم الأمطار في منطقة بكين فيتركز في شهري يوليو وأغسطس ، والمصحوب دائماً بالعواصف الرعدية ،

والأمطار الغزيرة .

إن الشتاء في المناطق الجنوبية أقصر من الصيف ، ولكنه شديد البرودة ورطب (باستثناء بعض المناطق القليلة في الجنوب مثل يونان Yunnan ، وهاينان Hai-nan، وجوانجدونج Guangdong) ، ويمكن أن تنخفض الحرارة إلى عشر درجات تحت الصفر (14 درجة فهرنهيتية) . وسقوط الثلوج من الأمور المعتادة في بعض المناطق ، من بينها شنغهاي ، التي تعد أكبر مدن الصين . أما فصل الصيف فهو طويل ومصحوب بحرارة ورطوبة تبعث على الضيق وحرارة تزيد على 38 درجة مئوية (100 فهرنهيتية) لأيام متتالية خلال شهري يوليو وأغسطس . وتوجد في هذه المنطقة ثلاث من أربع أكثر المدن حرارة وهي نانچنج Nanjing ، ووهان Wuhan ، وتشونجكنج Chongqing . وينحصر موسم الأمطار في شهري مايو ويونيو ، وحتى في حالة عدم هطول الأمطار، فإن الجو دائم الرطوبة .

## الإجازات القومية

| | |
|---|---|
| رأس السنة الجديدة * | من 1 إلى 3 يناير |
| رأس السنة الغربية (الشمسية) * | أول يناير |

| | |
|---|---|
| احتفال الربيع والمعروف أيضاً برأس السنة القمرية (الصينية) | أول وثاني وثالث يوم في أول شهر من السنة القمرية الجديدة . وعادة يكون شهر فبراير . |
| يوم المرأة العالمي ** | 8 مارس |
| عيد العمال العالمي * | أول مايو |
| عيد الأطفال العالمي *** | أول يونيو |
| العيد القومي * | 1 & 2 أكتوبر |

* أجازة رسمية بمرتب

** عادة ما تحصل النساء على نصف يوم راحة مدفوع الأجر .

*** الآباء الذين لديهم طفل واحد عادة يحصلون على نصف يوم راحة مدفوع الأجر .

بالرغم من أنه لا يوجد غير ستة أيام إجازات مدفوعة الأجر فهناك العديد من الشركات تغلق أبوابها لمدة أسبوع خلال رأس السنة الصينية . وهم عادة يفتحون في إجازة نهاية الأسبوع التي تسبق مباشرة الإجازة ثم يغلقون أبوابهم مباشرة بعد يوم واحد ، حتى يستطيع العاملين الحصول على يوم إجازة إضافي . لا توجد إجازات دينية رسمية في الصين .

ومن الاحتفالات والإجازات المثيرة ، احتفال منتصف

الخريف أو احتفال القمر Mid Autumn or Moon Festival (اليوم الخامس عشر من الشهر الثامن القمري) . وتجتمع الأسر حول عشاء فاخر يتميز بكعكات القمر الخاصة المملوءة بحبات الفاصوليا الحمراء المسكرة وعجينة بذور اللوتس ، وتزين المنازل بالمصابيح المصنوعة على شكل أرنب (إحدى القصص القديمة عن أميرة عاشت في قصر القمر مع أرنبها) .

وهناك احتفال مركب التنين Dragon Boat Festival الذي يقام إحياءً لذكرى كويووان Qu Yuan (340 - 278 قبل الميلاد) الشاعر ورجل الدولة والذي ألقى بنفسه في نهر ميليو Miluo River احتجاجاً ضد الفساد . ويقدم خلال هذا الاحتفال الأرز الملفوف في ورق البامبو (وهو يلقى عادة في النهر لمنع السمك من أكل لحم كويووان) ، ثم تتسابق الفرق في مراكب ضيقة مع رأس تنين محفورة في المجداف الأمامي .

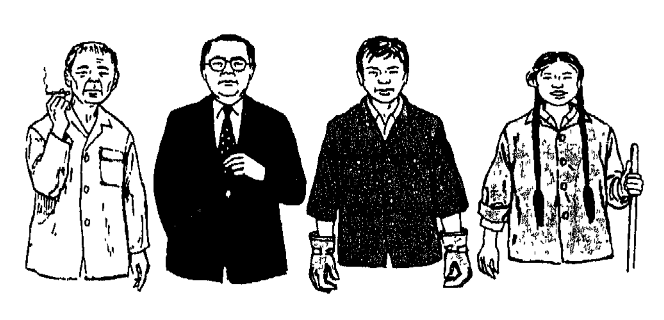
ويقام احتفال الشتاء Winter Festival في يوم 22 ديسمبر من التقويم الشمسي ، والذي كان له أهمية في الماضي تماثل عيد رأس السنة . أما اليوم فقد أصبح مناسبة عائلية هامة .وتغلق المطاعم والمحلات أبوابها مبكراً ، ويتناول الجميع "الزلابية" حيث أن الشكل

الدائري يرمز إلى علاقة خالدة لن تنتهي على الإطلاق .

## ساعات العمل

منذ أول مايو عام 1995 - وهو عيد العمال العالمي بالصين - تم تغيير أسبوع العمل رسمياً ليصبح خمسة أيام عمل في الأسبوع بدلاً من ستة أيام . ويوم العمل بالنسبة لمعظم العاملين المدنيين يعني من الساعة الثامنة صباحاً وحتى الخامسة مساءً - مع راحة للغداء من الساعة 12 وحتى الساعة 1:30 ، عندما تغلق معظم البنوك والمكاتب الحكومية والتجارية أبوابها ، ويستطيع الموظفون أن يذهبوا إلى منازلهم للغداء ولأخذ سنة من النوم (xiuxi) . وتحدد المحلات والمطاعم الساعات الخاصة بها ، وهي تتباين كثيراً .

تتغير جداول العمل اليومية طبقاً للفصول وتختلف من إقليم لآخر . فعلى سبيل المثال ، فإن وقت الراحة للغداء عادة ما يكون أطول في شهور الصيف ، وحيث يتم إعادة عقارب الساعة لمدة 60 دقيقة (حتى يمكن الاستفادة من ساعات أطول من ضوء النهار) . وبالرغم من أن الصين تمتد على مدى ست مناطق زمنية ، إلا أنه لا يوجد غير معيار واحد للوقت ، وهو ميقات بكين (بيجنج) .



# 3 الصينيون

## اللغة

إن اللغة الرسمية التي يتحدث بها الصينيون هي البوتونجهوا Putonghua ، أو الحديث بالعامية ، أي بلغة يعرف الماندارين mandarin وهي اللغة الأم للأغلبية وهي لغة التعليم ووسائل الإعلام . وفي المقاطعات العديدة التي لا تتكلم الماندارين ، يتحدث الناس واحدة من أربع لهجات رئيسية - الكانتونية ، أو الشنغاهية ، أو الفوكينية Fukienese أو الهاكا Hakka ، أو لهجة متنوعة من الأربع لهجات . وبالرغم من أن معظم المثقفين يعتقدون أن هذه اللهجات الأربع تنبع من نفس المصدر ، إلا أنها غير مفهومة للطرف الآخر الذي يجهلها عند التحدث بها.

وبينما تتفاوت وتختلف اللغات المنطوقة ، إلا أنه لا يوجد غير لغة واحدة للكتابة . ومعظم حروفها تطورت

من الصور أو الحروف القديمة التي تصور فكرة ما . وفي منتصف الخمسينيات من القرن العشرين ، بسّطت الحكومة الصينية حوالي 2,000 من أكثر الحروف استخداماً (من حوالي 56,000) في محاولة منها لتشجيع تعلم القراءة والكتابة ، وتعهدت بأن اللغة الصينية الرسمية تكتب أفقياً (ومن اليسار إلى اليمين) بدلاً من كتابتها رأسياً (من اليمين إلى اليسار) . وقد ابتكرت الحكومة أيضاً نظام هجائي روماني يسمى "بنيين pinyin" والتي تكتب بحروفها اللغة الصينية . والصيني المتعلم تعليماً عالياً يستطيع التعرف على 6,000 إلى 8,000 حرف، على الرغم من أنه من الممكن التعامل بناء على معرفة اللغة الخاصة بالعمل والتي تتراوح حروفها 1,500 حرف .

ولكن نظراً لأن لغة الماندارين تقوم أساساً على نبرات الصوت ، فإن البنيين pinyin قد تساعد ، جزئياً ، الأجانب . فعلى سبيل المثال ، كلمة guo ، قد يكون لها عدة معاني، إذا نطقت بنبرة صوت عالية ، فهي تعني إناء pot ، وجرادة grasshopper ، أو اسم العائلة ، وإذا كان الصوت أعلى فهي تعني "بلد country" أو شال أحد السيدات الصينيات القدامى -an ancient Chinese wom an ، وبنبرة منخفضة ومرتفعة تعني "فاكهة fruit" أو

"تغليف wrapping" ، ولكن بنبرة منخفضة فهي تعني "يمر passing" .

ومن الناحية التاريخية ، فقد استنبطت اللغة الصينية من العديد من الألسنة الأخرى ، وتشمل اللغة المنغولية ، والتركية ، واليابانية . واللغة الإنجليزية مطلوبة في جميع الجامعات ، وفي المدن الكبرى . ويتم تعليم اللغة الإنجليزية مبكراً في المدارس الابتدائية (كلمات السباب شائعة بين الشباب تحت 30 سنة بجانب الزيادة المستمرة في البارات التي يطلق عليها بار تكساس "Texas Bar") .

وتتضمن اللغة العامية لبكين كلمات مثل dageda (وهو التليفون المحمول) ، وهي مشتقة من كلمة عامية باللغة الكانتونية والتي تعني "زعيم الغوغاء" mob leader.

**الكونفوشيوسية : مازالت ذات تأثير كبير**

على الرغم من الحظر الرسمي منذ عشرات السنين من الحزب الشيوعي خلال الثورة الثقافية ، إلا أن الكونفوشيوسية لازالت هي الأساس الذي تقوم عليه القيم الصينية (أصبحت كوفو Qufu مسقط رأس كونفوشيوس مقصداً سياحياً) . فمنذ 2,000 عام حدد هذا الفيلسوف الكبير أربع فضائل أساسية – الولاء (zhong) ، احترام الأبوين وكبار السن (xiao) ، والنزعة

إلى عمل الخير (ren) ، والصلاح (yi) ، بجانب خمسة أنواع من العلاقات :

**علاقة الحاكم بالشعب :**

طبقاً لتعاليم كونفوشيوس ، فإن الحاكم يحظى بالولاء التام من شعبه ، ولا يمكن لشعبه أن يشك في دوافعه واستقامته . وفي مقابل ذلك ، فإن الحاكم عادل ويعمل فقط من أجل توفير حياة أفضل لشعبه .

**علاقة الزوج بالزوجة :**

إن الزوج الكونفوشيوسي يحكم زوجته مثلما يحكم الحاكم شعبه . فالزوجة مطيعة ومخلصة وتعطي زوجها الأولاد ، أما الزوج فهو مسئول عن توفير جميع الاحتياجات الفعلية لزوجته .

**علاقة الوالدان بأبنائهم :**

يجب أن يقدم الأطفال فروض الطاعة والولاء لرغبات والديهم ، وإعطاء الأولوية للأب بدون أي تساؤل . والآباء مجبرون على تربية أطفالهم وتعليمهم ، وفي مقابل ذلك يعتني الأبناء بوالديهم في كبرهم ، وإظهار كل الحب والاحترام لهما .

**علاقة الكبار بالصغار :**

يكن الصينيون الكثير من الاحترام للسن وهم دائماً

يربطون السن بالحكمة . فالأجداد دائماً يحكمون الأسرة، وعلى أقل اعتبار ، فهم يحظون بمعاملة تتسم بالاحترام من كلا من الأبناء والأحفاد .

**علاقة الصديق بالصديق :**

وهي العلاقة الوحيدة المتكافئة في مذهب كونفوشيوس . فيجب أن يسود الإخلاص بين الأصدقاء والرغبة في مساعدة بعضهم البعض في كل لحظة . وعدم الأمانة بين الأصدقاء تعد جريمة تستحق العقاب .

## الذات ضد الجماعة

إن الصين ثقافة تعاونية جماعية ؛ والفرد الصيني يتردد، وأحياناً يشعر بالحرج عندما ينسب إليه أي نوع من الإنجاز . والقرارات السياسية أو الخاصة بالمعاملات التجارية تكون دائماً نتيجة لإجماع في الرأي ودائماً تمثل مصالح الجماعة .

وطبقاً للغة الصينية ، فإن كلمة "ذات self" تحمل معاني ضمنية سلبية مثل الكلمات الغربية "أنانية selfish"، أو التمركز حول الذات "self - centered" وتنعكس هذه النظرة في قواعد سلوك الصينيين في خطاباتهم في مجال العمل والتي تحمل ختماً بدلاً من الإمضاء ، وعادة ما يكون هذا الختم على شكل طابع بريد مستدير وأحمر

اللون لكل شركة أو وكالة حكومية .

## السن = الحكمة

بالرغم من أن المساواة هي أهداف جوهرية للاشتراكية الصينية ، إلا أن الصين أبعد ما تكون عن المجتمع الذي يقوم على المساواة بل أنها تعكس المفهوم الكونفوشيوسي الذي يؤكد على "ضرورة طاعة الأبناء لوالدهم ، كما يطيع المرؤوس رئيسه" . وتتم إدارة جميع الأنشطة في مجال الأعمال بأسلوب يضمن الحفاظ على العلاقات السليمة بين الأفراد وإظهار كل الاحترام لها . ويعتبر الكثير من الغربيين أن هذا الأسلوب يبدو وكأنه نظام طبقي مصطنع ؛ أما بالنسبة للصينيين ، فهو النظام الطبيعي للأشياء .

يعتبر السن والمركز من مظاهر الحكمة والخبرة الواسعة . وهناك حكمة قديمة تقول : "أن الجنزبيل القديم له مذاق أفضل" . والشباب في الصين ، أو الذين يحتلون مناصب أقل في شركة ما ، عادة ما ينصتون بلا نقاش لبون رغبات الأكبر منهم سناً ومركزاً .

إن اتباعهم هذا السلوك ، لا يجنبهم فقط احتمالات لوقوع في أخطاء جسيمة ، ولكنهم يكتسبون أيضاً سمعة الطاعة والتي تمهد لهم ، فيما بعد ، الطريق إلى

المناصب الأعلى .

ونتيجة لذلك ، فإن رجال الأعمال الأجانب والأكبر سناً يحظون بميزة خاصة ، وعادة ما ينعمون باهتمام أكبر، يزيد عما يحظى به زملائهم الأصغر . ومهما كان سنك فيجب أن تظهر دائماً الاحترام لآراء واقتراحات نظرائك من الصينيين الذين يكبرونك في السن وفي المركز . وهذا السلوك سيعتبره الصينيون علامة على الاحترام وإشارة إلى الإخلاص .

## الحفاظ على الكرامة واحترام الآخرين

الوجه (mianzi) هو المقياس الأساسي لسمعة الفرد وكرامته . فالصينيون قد يصلون إلى أبعد مدى للحفاظ على ماء الوجه ، بينما يحاولوا في نفس الوقت الحفاظ على كرامة الآخرين . وبالرغم من أن معظم الغربيين يقدرون هذه الصفة من الناحية الفكرية ، إلا أنهم يفشلون دائماً في فهم أهميتها في جميع أنحاء آسيا . إن المحافظة على سمعة شخص ما ، والإسهام في سمعة واحترام الآخرين هي أحد أهم المسئوليات الأخلاقية لكل فرد صيني .

وعلى سبيل المثال ، إن رد الفعل السلبي (مهما كان بريئاً) لدعوة ودية على العشاء ستشعر مضيفك الصيني

بالإحراج . وللحفاظ على ماء وجهه ، وكذلك كرامتك أيضاً ، إبدأ بالاعتذار الشديد على عدم استطاعتك قبول هذا الشرف ، ثم قدم بعد ذلك بديلاً آخر .

إذا كنت السبب في إحراج شخص ما أو جرح كرامته فتأكد من أنك خسرت هذا الفرد كحليف . كما أنك خسرت ، إلى حد كبير ، فرصة إنجاز أي أعمال مع منظمة أو شركة هذا الشخص ، وربما آخرون في نفس مجال صناعته .

إن إطراء زميلك ومدحه أمام رؤسائه لإسهاماته العظيمة في نجاح المجموعة هو نوع من إظهار مشاعر الاحترام . كما أن قبول دعوة هو نوع آخر من إظهار الاحترام لمضيفك . وأي تصرف أو سلوك لتعزيز مكانة وسمعة شخص آخر سوف تعود إليك كفائدة في نهاية الأمر .

## الخصوصية : مفهوم غريب ومنفر

إن أحد النتائج المباشرة لمفهوم التعاونيات مع الكثافة السكانية العالية ، هو غياب الخصوصية ، التي تعد مفهوماً غريباً ومنفراً للصينيين . فعادة يعيش جيلان أو ثلاثة أجيال تحت نفس السقف . ومعظم الأسر لا يفصل بينهم إلا حائط مشترك ولكنهم يشتركون في الحمام وفي المطبخ. ونتيجة لذلك ، فإن التحدث أو التعقيب عن

الأمور الأسرية الخاصة بالآخرين شئ طبيعي للغاية ، لدرجة أنه لا يوجد كلمة في اللغة الصينية تعني الخصوصية .

توقع أسئلة حول عمرك ، ووضعك الأسري ، ومرتبك ، وسعر بعض المتعلقات الخاصة . وبالرغم من أن إجاباتك لا تحتاج إلى التفاصيل ، فمحاولتك تجنب الإجابة على هذه التساؤلات سوف تدعو إلى الشك وإساءة الفهم . وحتى في المدن الكبرى مثل بكين ، وشنغهاي ، وجوانجزو Guangzhou ، والتي يتسم سكانها بنظرة أكثر عالمية ، فإنك ستتعرض لهذا التطفل . أما بالنسبة للصينيين ، فإن التفاصيل في إجاباتك ليست لها أهمية كبيرة بالمقارنة برغبتك في الإجابة عليها . إن الهدف الأساسي لمثل هذه الأسئلة هو بناء أسس للعلاقة. وإذا طرحت بدورك أسئلة مشابهة ، فسوف ينظر إليك كشخص يهمه إقامة صداقة .

## كيف يرى الصينيون أنفسهم

يشعر الصينيون بالفخر بنظمهم الفلسفية والأخلاقية القديمة . وهم ينظرون إلى أنفسهم ، بناءً على ذلك ، على أنهم شعب يقدر الواجب ويجب أن يقوم بواجباته تجاه أسرته، ومجتمعه ، وجماعة العمل ، وتجاه بلده . وهذا يعني

أن قرارات العمل والممارسات أكثر ارتباطاً بالعلاقات والبروتوكولات وأقوى من مثيلاتها في الغرب .

إن المفهوم الإنساني الصيني يركز على إسهام الفرد في التناسق والتناغم الاجتماعي . وبالتالي فإن الصينيين يقدرون إمكانية الحفاظ على المظهر الخارجي الذي يكتنفه الهدوء والوحدة حتى ولو كان الوضع الحقيقي مخالف لذلك تماماً .

## الشياطين من الأجانب

إن معظم الصينيين قد نشأوا في إطار ثقافي واحد ، نظراً لعدم وجود فرصة تقريباً لتبادل دولي أو اتصالات عالمية . وحتى بالرغم من التغيرات الاجتماعية السريعة في السنوات الأخيرة ، إلا أن حساسية الصينيين تجاه الأجانب مازالت إلى حد كبير مسألة نابعة من نوع التعليم والمكان الجغرافي . فعادة ما يفتقر سكان الريف في الصين إلى وسائل الاتصال بالعالم خارج قراهم، بينما المتعلمين في الحضر لديهم استعداد أكبر لتقبل الاختلافات الثقافية .

إن كلمة وايجورين "waiguoren" هي أكثر المصطلحات شيوعاً ، والتي تعني الأجانب ، ويمكن ترجمتها ببساطة "شخص من خارج البلاد" . وهناك

تعبير شائع بالعامية يشير بوجه خاص إلى أبناء الغرب مثل yangguizi (في الشمال) وكلمة guilao (في الجنوب) والكلمتان تعنيان : "الشياطين الأجانب" . وهذه التعبيرات تطلق بدون تفكير ، ولا تعني الازدراء أو الإهانة ، ولكنها تعكس المرارة وعدم الثقة تجاه القوى الاستعمارية التي يرجع تاريخها إلى القرن التاسع عشر .

أما بالنسبة للجيلاو guilao ، وهم الشياطين الأجانب بالنسبة لأهل الجنوب ، فمهما كان فهمك الكامل للغة الصينية وعاداتهم فلن تضمن قبول الصينيين لك . والشخص الذي لم تنجبه أسرة صينية ينظر إليه دائماً على أنه شخص مختلف ويعامل بمزيج من الخوف والإعجاب .

وينظر الصينيون إلى الأمريكيين على أنهم يمتلكون ثروات ملموسة وتكنولوجيا يحسدوا عليها ، ولكن معاييرهم الأخلاقية تثير الجدل ، وتاريخهم الثقافي قصير (نظراً لتاريخهم الذي لا يتعدى 200 عام) . أما أوروبا فهي تحظى بإعجاب الصينيين كمركز للثقافة الغربية ، برغم تاريخهم الأقصر بكثير من تاريخ الصين الذي يرجع إلى أكثر من 5,000 عام . ومازال الغزو الياباني واحتلال الصين قبل وخلال الحرب العالمية الثانية يثير كثيراً من مشاعر الغضب والكراهية والعداوة . ومع تقديم الصين

للدعم الاقتصادي والسياسي والتعليمي للعديد من الدول الأفريقية الصغيرة خلال الستينيات والسبعينيات من القرن العشرين ، أصبح العديد من المواطنين الصينيين ينظرون إلى هذه الدول على أنها أدنى مستوى .

## رأي الصينيون تجاه المواطن الغربي

تمشياً مع الأنماط القومية للشخصية الصينية ، فهناك العديد من المعتقدات السائدة حول أهل الغرب :

* تنقصهم المعرفة التي يتم الحصول عليها عن طريق العمل الشاق .
* يتسمون بالوضوح ، والصراحة ، ولكن تنقصهم الدقة والمهارة .
* يتمتعون بقدرات خلاقة ولكنهم أنانيون ولا يعترفون بأهمية عمل الفريق .
* انفعاليون عند تحقيق إنجازات شخصية ولكنهم دائماً يفتقرون إلى الصبر .
* قد يحترمون الثقافة والحضارة الصينية ولكنهم لا يفهمونها .
* ودودون ولكن ينقصهم الإخلاص .

لا يتوقع الصينيون من الغربيين أن يعرفوا الكثير عن الثقافة أو اللغة أو التاريخ الصيني . وعندما يظهر المواطن

الغربي ، الذي يحضر إلى الصين من أجل تعاملات تجارية، معرفة ولو بسيطة في هذه المجالات فإنه يحظى سريعاً باحترام زملائه الصينيين .

ويعتقد الصينيون أيضاً أن أهل الغرب ليس لديهم القدرة على فهم النقاط الراقية لمعايير السلوك (الإتيكيت) في الصين . وبالتالي فهم لا يتوقعون منهم أن يكون سلوكهم مناسب في بعض المناسبات الاجتماعية المعينة .



# 4 أنماط ثقافية

إن مفهومك عن الصين والصينيين قد يتشكل بناءً على تجربة شخصية أو على معرفة اكتسبتها من الآخرين أو بناءً على النمط المعروف عن الصينيين . إن هذه المفاهيم من المؤكد أن تضفي بظلالها على علاقاتك الاجتماعية والعملية .

أما المفاهيم القائمة على تجربة شخصية أو بحث حقيقي فإنها ستساعدك بدون شك . أما المعلومات القديمة أو الغير دقيقة فقد تخلق الكثير من المعوقات . وبالرغم من أن الأنماط السائدة عن الصين وسكانها متنوعة ، إلا أن بعضاً منها شائع .

## دولة شيوعية

إن الصين مثال قاس للدكتاتورية ، ويعيش شعبها في

فقر مدقع . بالرغم من أنه من الواضح أن ، هذا النظام ، له جذور في الشيوعية السوفيتية ، إلا أن الحكومة الصينية تدعي أن نظامها اشتراكي فريد من نوعه . وكما نوهنا فيما سبق ، فإن التيارات الثقافية والتاريخية القوية قد اختلطت مع الفلسفة الشيوعية لتشكل نظرة الصينيين تجاه العالم . فعلى سبيل المثال ، فبالرغم من أن الدولة تدعم فكرة المجتمع اللاطبقي ، إلا أن النظام الكونفوشيوسي والخاص بالتدرج الهرمي ، استطاع أن يظل حياً في الحاضر الصيني ، وبدون تغيير تقريباً .. وبينما تعزى القرارت إلى العديد من الأشخاص ، إلا أنها دائماً تتحدد عن طريق صفوة قليلة مختارة .

وبغض النظر عن اسم النظام فإن الصينيين يهتمون بالانسجام والتناغم أكثر من الديمقراطية والحرية . فالثورات السياسية الدائمة خلال النصف الأخير من القرن العشرين (وعلى الأخص العشر سنوات المرتبطة بالثورة الثقافية) قد أدت إلى رغبة وحنين عالمي تجاه السلام والاستقرار .

### النحل العامل

***يكرس الصينيون حياتهم للعمل ولا يهتمون كثيراً بوقت الفراغ والراحة .***

إن حركة التصنيع في الصين مازالت بدائية في معظم الأنحاء ، ونظراً لكثافتها السكانية ، فإن السبيل الوحيد للبقاء هو العمل ، والعمل الشاق . وهناك مثل شائع يقول : "عندما لا يعرف الفلاح التعب فإن الأرض تسودها الخصوبة" . والإتقان والكد والتعب (Qin) من أهم الفضائل الكونفوشيوسية وأكثر الخصال البشرية التي تحظى بإعجاب شديد في الصين .

ونظراً لزيادة التنافس الشديد الذي واكب اقتصاديات السوق فإن العمل الشاق قد زاد عائده نتيجة للازدهار المالي . وكما يقول دينج كسيوبنج Deng Xiaoping : "إنه شئ عظيم أن تصبح غنياً" . وفي مقابل ذلك ، فإن الجيل الجديد قد وضع نصب أعينه على الحصول على العمل في المشروعات المشتركة أو في الشركات التي يملكها فقط الأجانب ، حيث يكافأ الموظف نظير عمله لساعات أطول بالحصول على دخل أعلى ومكاسب أفضل .

ومع تنفيذ نظام يومين إجازة نهاية الأسبوع ، بدأ مفهوم وقت الفراغ والترفيه يرمي بجذوره تدريجياً في المجتمع الصيني . وبدأت السياحة المحلية في الازدهار (وقد كانت حتى وقت ليس ببعيد قاصرة تماماً على الأغنياء) . أما

الرحلات البحرية على شاطئ نهر اليانجتسي، والعروض المغرية لقضاء الإجازات في المنتجعات المشهورة وحتى السياحة في الخارج ، فقد زاد الطلب عليها ، وأصبح في مقدور الكثيرين مالياً القيام بها .

**ليس لديهم القدرة على الخلق والإبداع**

***لم يخترع الصينيون أي شئ على الإطلاق منذ اكتشاف البارود . وبالرغم من قدرتهم على فهم أقصى الألغاز العلمية تعقيداً ، إلا أنهم لم يبدأو على الإطلاق في اختراع أي من التقنيات الحديثة .***

ومن الجدير بالذكر ، أنه بجانب اكتشاف البارود (والذي كان يستخدم أساساً في الألعاب النارية وليس في مجال الحروب) ، فقد أعطت الصين العالم الكثير من الهبات العظيمة - مثل الورق ، والحرير (فتقنية عمل الخيوط من شرنقة دودة القز كانت أحد الأسرار التي يحتفظ بها الصينيون منذ 3,000 عام) ، وأول كتاب مطبوع (قبل اختراع جوتنبرج بزمن طويل) ، وحديد الزهر (الذي اكتشفته الصين قبل أن تعرف أوروبا هذه العملية بحوالي 1,800 عاماً) والإبر الصينية ، واللقاح ضد مرض الجدري، وجهاز السيسموجراف (لتحديد الزلازل) ، والبورسلين (المشهور بالخزف الصيني) ، والمحلَّقة armillary sphere

(وهي آلة فلكية قديمة مؤلفة من حلقات تمثل مواقع الدوائر الرئيسية في الكرة السماوية) . حيث كان الصينيون منذ عام 350 قبل الميلاد يتنبأون بمواعيد خسوف القمر وكسوف الشمس ، والنيازك وحددوا على خرائطهم 284 من مجموعات النجوم الثابتة ، بجانب مجموعة متنوعة من الأطعمة والأكلات ذات الصيت مثل المكرونة على شكل شرائط (والتي قدمها ماركوبولو وأعمامه إلى إيطاليا) . كما أن للصين تاريخ ثقافي وأدبي غني يرجع إلى 4,000 عام وهي مسقط رأس كونفوشيوس ، ومذهب الطاوية "Taoism" .

وطبقاً لما هو معروف ، فإن الصين مجتمع يركز ويكافئ المجهودات الجمعية والتعاونية ، أكثر من تركيزه على المجهود الفردي . ومازال التقليد الكونفوشيوسي عن الحاكم والرعية يشكل المجتمع الصيني . وهذا التركيز والتأكيد يكون في جانب التصنيع والصناعات الخدمية أكثر من التركيز على البحث والتنمية .

وترجع المشكلة إلى حد كبير إلى الإدارة كأفكار ومفاهيم . فالشركات التي تتبع المدرسة القديمة لا تعرف معنى اللامركزية . والنقد البناء من قبل الموظفين ، يعتبر إلى حد كبير ، تصرف غير لائق . ولكن نتيجة لضغوط

المنافسة في مجال السوق ، بدأت المفاهيم القديمة والمحافظة في التراجع وإفساح الطريق إلى التجديد والابتكار . وأصبح هناك جيل جديد أتم تعليمه في العالم الغربي ، وعاد إلى موطنه حاملاً شهادات جامعية في الإدارة ومعه أيضاً أفكار جديدة في هذا المجال .

## الطاعة العمياء

***يطيع الصينيون التقاليد والسلطة بدون نقاش أو جدال.***

بالرغم من أن الطاعة جزء مكمل للكونفوشيوسية، فإن العلاقة بين الرئيس والمرؤوس قد بدأت في التغير . فالجيل الأصغر ، الذي تلقى بعضاً من تعليمه في الغرب، قد اعتلى مناصب إدارية . ونتيجة لذلك ، بدأت التقاليد الخاصة بالطاعة العمياء تواجه تحديات واسعة النطاق .

وبالرغم من ذلك ، فإن الحزب الشيوعي مازال لديه القدرة الكاملة لقمع كل صوت ينادي بأفكار معارضة . ولهذا السبب ستجد بعض من زملائك الصينيين متحفظ في آرائه وقد لا يفصح عنها بصراحة إلا في مجال حوار شخصي فقط .

## الغمـوض

***إن الصينيين ، مثل الشعوب الآسيوية الأخرى ، لا تبدو عليهم أية تعبيرات ، ويفتقرون إلى العاطفة ، ومن***

***المستحيل قراءة ما بداخلهم .***

من المعـروف أن إظهـار العواطف عـلى الملأ يقلل من هيبة وكـرامة الفرد الصيني . ونظراً لأن موروثات الثـقافة الصينية تبجل الرجل أكثر من المرأة ، فقد أصبح الرجال ، على وجه الخـصوص ، يشـعرون بضرورة اتبـاع السلوك الجـاد والامـتناع عن إظهـار عواطـفهم خـارج الأسـرة . ولكن هذا لا يعني أن الصينيين ليس لديهم مشاعر قوية ، ولكنهم ببساطة يتعلمـون منذ نعومة أظفارهم وضع قناع على مشاعرهم .

## أسرة واحدة ، وطفل واحد

***إن تنظيم الأسرة إجـباري ، والزوجان اللذان لديهـما أكثر من طفل يواجهون عقاباً شديداً .***

في عام 1956 ، ومع زيادة التعـداد السكاني ووصوله إلى 500 مليون نسمة ، قـرر ماوتسي تونج أن قوة الصين لن تزيد إلا بزيـادة تعـداد سكانهـا . ومـع حلول أواخـر السـبعـينيـات من القـرن العشـرين ، كـانت نتـيجـة هذه السياسة أن أصبح تعداد الصين يمثل خمس تعداد السكان في العالم ، وإمكانيـة تضور أعداد كبيـرة من هذا التعداد جوعـاً . وفي هذا الوقت فـقط أنشأت الحكومـة سيـاسة الطفل الواحد "One child policy" . وقد حقـقت نجاحاً

نسبياً في المدن ، ولكن 70 في المائة من السكان يعيشون في المناطق الريفية . وطبقاً للمسوح التي تمت عن طريق شركة هـ . ج . هاينز H. J. Heinz Company ، والتي تقوم بتشغيل مصنع لطعام الأطفال في مدينة جوانجزو ، فإن سياسة تنظيم السكان قد أدت إلى وجود مدن مملوءة بالأطفال المرتبطين بالوالدين بأساليب لم تخطر على بال الأجيال السابقة . وسوف تشير الأعوام القريبة التالية إلى أن بناء الأسرة يمكن أن يتم فرضه بسياسة ما .

## الأعشاب والعقاقير المنشطة

### *إن الرجل الصيني مفرط في ممارسته للجنس*

يؤكد كونفوشيوس على أهمية الخصوبة عند الرجال. وقد فسر الرجال الصينيون هذه النصيحة على أن الفحولة هي المقياس الرئيسي للرجل . وطبقاً للمبدأ القديم "الشئ المحبوب يقلده الآخرون" وجرياً وراء تحقيق هذه النصيحة فهم يأكلون بودرة قرون الخرتيت ، والمرارة (الحويصلة الصفراوية) المنزوعة من الثعابين الحية ، ونبات الجنسنج ، واليرقانات البحرية Sea slugs (والتي تنتفخ وتتضخم عند لمسها) . كما يؤكد رجال قبيلة زوانج -Zhu ang بمقاطعة جوانكسي Guangxi على التأثير الفعال والنتائج المؤكدة من تناول يخنة السلاحف المحلية .



# 5 الاختلافات الإقليمية

## الشمال في مقابل الجنوب

هناك مثل صيني قديم يقول : "تنعكس الجبال والأنهار على شعوبها" . إن التباين بين طبيعة المناطق الشمالية والمناطق الجنوبية في الصين تميز سكان المنطقتين عن بعضهما البعض . فسكان المناطق الشمالية مثل جبالهم وهضابهم الرائعة يتميزون بالصراحة والتلقائية . ولكن سكان الجنوب يتميزون بذكاء أكثر ، ومغرمون بالتفاصيل مثل تلالهم الجنوبية الخلابة ومياه أنهارهم الصافية .

وقد زادت هذه الاختلافات مع ثقافة وتاريخ هذا البلد . فبكين الشمالية هي العاصمة لخمس أسر ظلت حاكمة لمدة تزيد عن 700 عام . ونتيجة لذلك ، فإن سكان الشمال إقطاعيون ولهم نظرة سياسية تجاه الأمور .

وتعد منطقة جنوبي شنغهاي - والتي تعتمد على

مينائها في معاملاتها التجارية - أصبحت أكثر المناطق تطوراً ونمواً في الصين بأكملها ، وخاصة في مجال الصناعة ، والتجارة ، والتبادل التجاري . ونتيجة لذلك ، فقد اكتشف رجال الأعمال من غير الصينيين ، أنه من الأسهل أن يفهم سكان الجنوب المعايير الدولية في المعاملات التجارية عن سكان الشمال . ولكن ، الوصول إلى اتفاقية مع سكان أهل الشمال تحتاج إلى مجهود أقل.

## المناطق الداخلية في مقابل المناطق الساحلية

عند النظر من الناحية التاريخية ، نجد أن المدن الساحلية قد تعاملت منذ زمن طويل مع التجارة الخارجية. وفي السبعينيات من القرن العشرين كانت شينزين Shenzhen ، وهي مدينة في المنطقة الجنوبية وتقع بالقرب من جوانجزو (كانتون) وهونج كونج ، هي أول مدينة مسموح لها بالتعامل مع الاستثمارات الخارجية . وكان نجاح المشروع يؤدي إلى فتح مدينة ساحلية أخرى ، مما قد يكون السبب في أن المناطق الساحلية سوف تكون دائماً أكثر ثراءً من المدن الداخلية . وقد أثر هذا التباين الحالي في أسلوب الحياة وفي السلوك أيضاً . وسكان المناطق الداخلية يتهمون أحياناً سكان السواحل بأنهم ماديون ومتكبرون ، بينما يعتقد سكان السواحل بأن

سكان المناطق الداخلية أبطأ في التأقلم لأي تغيير ، ومن المؤكد أنهم يشعرون بالغيرة .

## الأقاليم التي تشتهر بمطبخها

بالرغم من تنوع المطابخ المحلية الصينية ، إلا أن معظم كتب الطهي تقسم الصين إلى أربعة أقاليم : جوانجدونج (الكانتونية) هوايانج Huaiyang (شنغهاي) ، وسيشوان وشاندونج Sichuan & Shandong (بكين) .

يتميز طعام جوانجدونج بأنه طازج وخفيف ؛ حيث يتم طهي محتوياته بسرعة وفي نفس العصير بدون إضافات . ومطبخ هوايانج يتميز بحلاوة المذاق وكثرة التوابل (نبيذ الأرز ، والجنزبيل ، والبصل الأخضر ، وزيت السمسم وأشياء أخرى) . أما طعام سيشوان ("الأرض الحمراء" مثل تربة هذا الإقليم البنية اللون والتي تميل إلى الاحمرار) فيميزه التوابل ذات الرائحة النفاذة وأنواع الفلفل . ولكن طعام شاندونج مختلف تماماً ، حيث يشتهر بفطائره المصنوعة من القمح والبانكيك أكثر من شهرته بأنواع الأرز .

وهناك أنواع أخرى من الأطعمة مثل الأكل المنغولي (شرائح لحم التارتار يرجع تاريخها إلى عهد جنكيز خان) وطعام المانشو Manchu (يخنة الضأن ، وشواء

اللحم البقري) ، وطعام كسيجيانج (جبن الماعز والجمال، وكبـاب اللحم والخضروات الذي يشـوى على الفحم) . أما طـعام التـبت (الكثيـر من الشعـير والزبد المأخـوذ من دهن ثور التبت الضخم "yak") .

لمعرفة المزيد من الأكلات الصينية ، أنظر الفصل 20 .



# 6 الحكومة والمعاملات التجارية

## القطط الماهرة تقبض على الفئران

تمشياً مع الفلسفة الاشتراكية ، تقوم الحكومة الصينية بفرض رقابتها وسيطرتها على قطاع الأعمال . وبالرغم من ادعائها بأنها قد غيرت من أسلوب اقتصادها التقليدي المخطط إلى اقتصاد السوق إلا أن الحكومة تشرف على كل نواحي هذا القطاع .

ولكن ، مازال أسلوبهم واقعياً وعملياً . فالقروض الائتمانية متوفرة للصناعات التي تولد صادرات أكثر ، ويتم دعم التكنولوجيا ، وفرض الحماية على الصناعات المتطورة عن طريق فرض تعريفة جمركية منخفضة ، بجانب تشجيع الصناعات المملوكة للقطاع الخاص (والذي يحل ببطء محل المشروعات المملوكة للدولة) .

وتفسر الحكومة هذه السياسات على أنها جزء من

أسلوب جديد للاشتراكية الصينية . وقد يفسر المثل السياسي الذي يضربه دنج اكسيوبنج هذا الأسلوب بطريقة أفضل ، والذي يقول : "لا يهم إذا كانت القطة سوداء أو بيضاء ، مادامت تستطيع أن تقبض على الفئران" . إن دور الحكومة الصينية في التنمية الاقتصادية سيظل قوياً إلى مدى لا يمكن التنبؤ به .

## الغموض الدائم

من أكثر العناصر المحبطة في الاستثمار في الصين بالنسبة للأجانب هو أن الحكومة لا تناقش على الإطلاق السياسات الجديدة الخاصة بالمعاملات التجارية واللوائح مع الأجانب ، ولا تعلن أيضاً مقدماً عن مثل هذه التغييرات. (وعلى سبيل المثال ، فقد سحبوا منذ وقت قصير المكاسب الخاصة بعدم فرض الضرائب على المعدات المستوردة للمشروعات الأجنبية المشتركة ، ووضعوا بدلاً منها رسوم باهظة) .

إن أكثر الأساليب فعالية للتعامل مع مثل هذه التحديات هي قيام شريكك الصيني أو مستشارك بالعمل بالحصول على التخليص الحكومي أو الموافقة على مشروعك ، مع الحفاظ على علاقات حميمة مع الموظفين المحليين في مختلف المستويات .

وللمثابرة والإصرار العـديد من المكاسب . وفيما يلي ثلاثة قصص هامة عن النجاح في الصين :

ـ استطاعت شركـة بروكتـور ، جامـبل Proctor & Gamble أن تحتكر سـوق الشامـبو في الصين عن طريق شامبـو هيد آند شولدر Head & Shoulder (وهي منتج ضـد قـشـر الـرأس) ، بالرغم من أن ثمنه ثلاثة أضعاف ثمن الشامبو المحلي .

ـ أصبـح لدى شركة بيبسي كـولا ثلاثة مصـانع في الصين، وهناك تسـع مـصـانع أخـرى في مـرحلة الإنشاء ووصل إجمالي الاستثمار إلى 500 مليون دولار .

- أصبـحت سيارات الفـولكس فاجن تغمـر شوارع شنغـهاي كـسيـارات خـاصة أو سـيارات أجـرة (تاكسي) .

من المعروف أن معـظم المشروعات الصينيـة الكبيرة ، والمصانع والمرافق المملوكة للدولة لها سمعة سيئة في عدم الكفاءة . وحتى وقت قريب ، فإن مكاسـبها أو خسائرها تتحملها الحكومـة ، ولذلك لا تخلق أية حوافز للمديرين لكي يطوروا نظماً أفضل في مجال الإدارة .

ولكن ، في الأعـوام الأخيـرة ، بدأت الحكومـة في

تشجيع مجال المقاولات . وبزغ في الأفق نوعان من المقاولين . أولهما مديرون لمشروعات مملوكة للدولة ، ولديهم السلطة الكاملة على العمليات اليومية ، ومسئولون عن المكاسب والخسائر . واعتماداً على نجاح هؤلاء المديرين قد يتم تدريجياً إغلاق هذه الشركات أو بيعها للمقاولين من القطاع الخاص (في الصين أو في الخارج).

أما النوع الثاني من المقاولين فهو القطاع الخاص . وقد وصل عدد المشروعات الفردية الآن إلى أكثر من عشرين مليون مشروع فردي وخاص ومسجل في الصين، وهذه المشروعات تتراوح من مجرد محلات لفتح حفر في الحوائط وحتى مصانع عمليات التغذية الذي يصل رأسمالها إلى عدة ملايين من الدولارات . وهذا العدد يتزايد كل يوم .

وهذه الظاهرة ذات أهمية خاصة لرجال الأعمال الأجانب ، لأنها تمهد الطريق للحوار والمفاوضات . ولكن من المهم أيضا أن نلاحظ أن المقاولين الصينيين - مثل التاي بانز tai - pans الأكبر سناً ومعاملاتهم التجارية تقليدية إلى حد كبير - يجنحون إلى أسلوب الحاكم ، وهي الحفاظ على الملكية والإدارة في أيدي واحدة . إن الجانب السئ من هذا الأسلوب هو أن هذه الشركات لا تستطيع الاستمرار

عند وفاة المشرفين على هذه المشروعات (وهناك مثال صيني قديم يتسم بالتحذير وهو : إن الثروة لا تعيش مطلقاً حتى يحصل عليها الجيل الثالث) .

إن خلق سلسلة من المديرين المتخصصين (من غير العائلة) يلعبون دوراً حيوياً في عملية اتخاذ القرار في الشركة مايزال مفهوماً "غير آسيوي" .

## مرحباً بالأجانب ..... أحياناً

وكجزء من الاستعداد للانضمام إلى منظمة التجارة العالمية WTO في عام 1992 ، كان على الصينيين إما إلغاء أو تخفيض التعريفات الجمركية (متوسط 7.3 في المائة) على إجمالي التصنيفات المستوردة والتي تصل إلى 3,596 صنف. وبعد أن أصبحت نافذة المفعول في أول أبريل عام 1996 تم خفضها بنسبة إضافية وصلت إلى 23 في المائة في محاولة منها لتشجيع التجارة الحرة والاستثمار الأجنبي .

أنشأت الصين أيضاً مناطق خاصة للتنمية الاقتصادية والتكنولوجية Special Zones for Economic and Technology Development (SZETD) في ثلاثة وعشرين مدينة . وفي هذه المناطق دفع المستثمرون الأجانب 15 في المائة من معدل ضرائب العمل ، بالمقارنة بـ 24 في المائة و33 في المائة من معدلات الضرائب في

أماكن أخرى من الدولة . وقد أعلنت الحكومة صراحة برغبتها في الحصول على رأس مال أجنبي لإنشاء الطرق الحديدية ، والطرق السريعة ، ومصانع الطاقة ، ووسائل المواصلات اللاسلكية - وكلها كانت صناعات قوية تحت حماية الدولة سابقاً .

ورغماً عن ذلك فإن الشركات الأجنبية ستجد مشكلة في التنافس مع أصحاب المصانع الخاصة وخاصة صانعي الأجهزة الاستهلاكية . ويمكن فقط تبادل نصيب السوق في مقابل الحصول على التقنية المتقدمة . فمازالت رخص الاستيراد مطلوبة من أجل السكر ، والمخصبات ، والحبوب ، والخمور ، والطباق ، والصوف ، والفولاذ ، والكمبيوتر ، والخشب ، ولباب الخشب . وقد نشرت وزارة التجارة الخارجية والتعاون الاقتصادي قوائم سنوية لبنود من السلع تم منع استيرادها . وقد تم تحديد الأنصبة للاستثمار وبمجرد تحقيق هذه الأنصبة لا يسمح بأي استثمارات أخرى خلال هذه السنة .

### السياسات والمعاملات التجارية = رفقاء الفراش

إن السياسات والمعاملات التجارية تتم جنباً إلى جنب. فأنشطة الشركة تتأثر بشكل كبير (وحتى يتم السيطرة عليها) بهويتها السياسية . فالشركة المملوكة

لوزارة حكومية سوف تكون بلا شك أكثر نجاحاً واستقراراً عن الشركة المملوكة للقطاع الخاص . وفي الحقيقة ، فالشركات المملوكة للحكومة تعلن بصراحة عن علاقاتها والتي تعكس إحساساً بالثقة والاستقرار المالي . وتحاول جميع المشروعات تعزيز موقفها بإرسال رسائل بريدية للتهنئة إلى المسئولين الحكوميين ونشر عملية قطع الشريط للمشروعات الجديدة على أيدي كبار القادة ، أو التقاط الصور مع البيروقراطيين من المستويات العليا .

وعلى الجانب الآخر من المعادلة ، فإن المسئولين في الحكومة الصينية متشوقون لإظهار دعمهم للتنمية الاقتصادية بأي طريقة ممكنة . وهم يدركون أن أفضل طريقة للحصول على القوة هو إرضاء مطالب العميل وتشجيع الاستثمار الأجنبي . وعلى كل شخص غير صيني ينجز بعض المعاملات التجارية في الصين أن يقيم صداقات مع العاملين في لجنة العلاقات الاقتصادية الخارجية والتجارة Commission for Foreign Economic Relations & Trade ولجنة التخطيط Planning Commission ومكتب الضرائب Tax Bureau وإدارة الصناعة والتجارة Administration of Industry & Commerce .

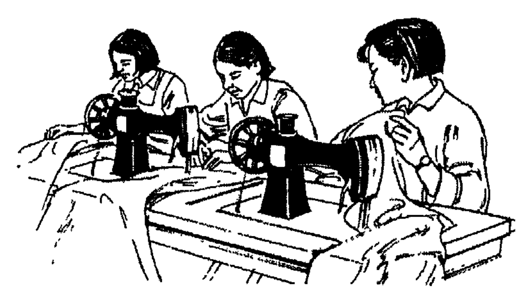
## بناء الشبكات، أسلوب صيني

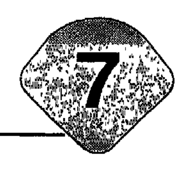
إن كيان الأعمال في الصين يتكون من شبكات اجتماعية غير مرئية ويتمتع أعضاء هذه الشبكات بمزايا عديدة عند إصدار التراخيص، والتصاريح، والوصول إلى السوق، والقروض، وإصدار جوازات السفر والحصول على الفيزات. وفي مقابل ذلك، فإن الشركات الأجنبية والمشروعات المشتركة تعمل على الإبقاء على علاقات طيبة مع المسئولين في الحكومة الحالية وتعيين المسئولين السابقين كمستشارين.

وهناك عدد متزايد من البيروقراطيين يتركون المناصب الحكومية للالتحاق بمشروعات في القطاع الخاص من أجل الاحتمالات الكبيرة للحصول على مكاسب مادية. كما أن عدم وجود اللوائح المناسبة أعطى لهم فرصة حرية استغلال صلاتهم الحكومية لمصلحة المستخدم الجديد.

وبالإضافة إلى ذلك، هناك العديد من أقارب كبار المسئولين في الحزب الشيوعي يمسكون الآن مناصب إدارية عليا في شركات كبيرة ومشهورة، ويفرضون تحديات سياسية واجتماعية وتجارية ملموسة على الذين ليس لديهم صلات داخل الحكومة.

وعلى الرغم من أن البيروقراطيين في الحزب لا يعترفون رسمياً بوجود فساد حكومي فإن حملتهم الحالية التي أعلن عنها كثيراً وذلك ضد هذا الفساد ، أدى إلى إلقاء القبض على أشخاص لديهم صلات عائلية مع اللجنة التنفيذية للحزب الشيوعي politburo . وقد شملت العقوبات الإعدام لزوجة حاكم مقاطعة ثبت إدانتها في قضية اختلاس .





# 7 محـيط العمـل

## وحدة العمل - امتداد للعائلة

في وقت الصعاب ، سواء في الحروب أو الفوضى الاجتماعية ، تقوم العائلة الصينية بالعمل كحصن منيع ضد العالم الخارجي . وحتى أثناء السلم والازدهار ، فإن صلات العمل والصلات الاجتماعية تبدأ مع أفراد الأسرة ، ثم بعد ذلك فقط مع أصدقاء العائلة . وقد امتد هذا السلوك تدريجياً ليشمل وحدة العمل (= work unit danwei) والتي ينتمي لها كل عامل . فالصيني الذي لا يستطيع أن يحدد هويته المرتبطة باسم عائلته ووحدة عمله ليس له هوية - وبالتالي ليس لديه قوة أو حماية .

وبالإضافة إلى الوظيفة - التي توفرها وحدة العمل - أو تنكرها - يتم توفير الإسكان ، والتأمين الصحي ، ورعاية الطفل ، والمعاش ، وفي العديد من الحالات

وجود منشآت يستطيع العمال وعائلاتهم أن يتناولوا فيها الطعام، والاستحمام والحصول على خدمة رعاية الطفل. وتسيطر وحدة العمل أيضاً على حياة أعضائها المهنية عن طريق وجود دوسيهات تحتوي على معلومات عن تاريخ وخلفية الأسرة ، والأنشطة السياسية والأداء في العمل

ومن المستحيل على أي عامل الالتحاق بأي وحدة عمل أخرى بدون موافقة من وحدة عمله على تحويل دوسيهه .

وفي معظم الأحوال ، فوحدة العمل تشبه العائلة الكونفوشيوسية التقليدية ، حيث يمثل المشرف مكان الوالد الذي يأمر بالولاء والاحترام من قبل زوجته وأولاده ، في مقابل أن يرعى احتياجاتهم الأساسية . وبالرغم من أن الصين قد تأثرت ، في السنوات الأخيرة ، بشدة بالإصلاحات الاقتصادية الغربية ، إلا أن معظم الصينيين يؤمنون بأن الشخص الذي يكون مثالاً للعضو في الأسرة وعامل في وحدة العمل فهو يقوم بأكثر الأعمال مسئولية (وأكثرها أماناً) .

## سلطانية الأرز الحديدية في مقابل سلطانية الأرز البورسيلين

إن نظام وحدة العمل معروف عموماً باسم (سلطانية الأرز الحديدية) حيث "يأكل الناس من إناء واحد كبير" . فالسلطانية الغير قابلة للكسر ترمز إلى ضمان وجود وظيفة مدى الحياة بجانب الحماية من احتمال خفض مرتبه ، وعدم وجود تباينات في المرتب على المهارات أو الأداء في العمل . إن الأسباب الوحيدة للفصل هي النشاط الإجرامي أو التغيب المزمن والسافر عن العمل بدون عذر طبي - وكلا السببان يوصم بالعار كل من وحدة العمل ، والموظف وعائلته .

الوظائف لخريجي الجامعات مضمونة ، ولكن يتم التعيين عن طريق وكالات العمل الحكومية التي لا تعبأ ولا تهتم بأهداف العامل الشخصية أو اهتماماته . وقد بدأت الحكومة أخيراً في تقويض هذا النظام الغير كفء، وتغيير سلطانية الأرز الحديدية بأخرى من البورسلين ، وهذا يعني أسلوب أكثر مرونة في التعيين أو الفصل ويقوم على أساس مستوى الأداء والمهارة .

وهناك الآن تزايد ملحوظ في أعداد الناس وطلبة الجامعة بوجه خاص الذين يبحثون عن أماكن في

المشروعات المشتركة عن طريق حضور معارض "الموهبة" أو العمل أو بالتقدم شخصياً في السنة الأخيرة من الدراسة . وقد أصبح مجال الإعلانات تدريجياً أسلوباً مقبولاً في اختيار العاملين الذين يتناسبون مع الوظائف . وبالرغم من أن المرتبات في معظم المشروعات التي أنشئت حديثاً أعلى بكثير من مرتبات الذين مازالوا يسيطرون على وظائف سلطانية الأرز الحديدية ، إلا أن الاستقرار والأمان في هذه الوظائف غير مضمون .

وضعت الحكومة هدفاً قومياً لتنفيذ نظام العمل بالعقد في جميع المشروعات وذلك مع بداية القرن الحادي والعشرين . ولكن نظراً لأن النظام القديم في التعيين في الوظائف لم يلغ تماماً ، إلا أن المشروعات الخاصة تجد أن تعيين موظفين من وحدات عملهم مشكلة ليس من السهل التغلب عليها . فالعمال يجب أن يحصلوا على كلا من الموافقة على النقل وتصاريح إقامة (وبدونها لا يمكن لأي عامل أن ينتقل إلى أي جزء من البلد ، وبسببها تطلب وحدة العمل دائماً رسوماً عالية وأتعاباً لإعفائه من عمله) . وللحصول على أفضل المواهب فإن المشروعات المشتركة أو التي يملكها أجانب يجب أن توفر عروض مريحة تشمل السكن ، والرعاية

الصحية ، ورعاية الطفل ، وصندوق للمعاشات .

لذا ، فـإن الحكومة عندمـا تدعم رسـميـاً فكرة زيادة التـحرك الوظيـفي ، فهي تحـافظ أيضـاً على اللوائح التي تحبط هذه الإمكانية .

## الازدهار الاقتصادي - وزيادة البطالة

بالرغم من معدل النمو الاقتصادي الثابت (والذي يعد أخيراً بين أعلى المعـدلات في العالم) إلا أن الصين تواجه أزمة بطالة عالية وأدنى معدل للعمالة . ويوجد سببان لهذه المشكلة : الانهـيار المالي للعـديد من المشروعات المـملوكة للدولة ، والتحول الذي سبق ذكره من وظيفة محددة على مـدى الحـياة إلى نظـام عمل بالعـقـود. ويوجـد في المدن حوالي 144 مليون عامل . وبالرغـم من أن المعدل الرسمي للبـطالة قــد وصل إلـى حــوالي 2.5 في المائـة في أوائل الستينيـات من القرن العشرين ولكن بعيـداً عن التقديرات التي يقوم بها المسئولون فـإن معدل البطالة في الحضر تزيد من ضعفين إلى أربعة أضعاف - والذي يعني وجود من 7 إلى 14 مليون عاطل في المدن فقط .

وبالإضـافة إلى ذلك ، فـإن تقلص فرص العـمل في الريف قد جـذب حوالي 100 مليـون نسمة تجـاه المدن . وبالرغم من أن معظم صناع السياسة في الصين يؤيدون

فكرة التوسع في قطاع الأعمال الخاص كوسيلة لخفض معدلات البطالة ، إلا أن هناك آخرون يعتريهم القلق من أنه كلما زادت كفاءة القطاع الخاص فقد يؤدي ذلك إلى زيادة عملية التخلص من بعض العاملين . ولكن في نفس الوقت ، فإن الحكومة مستمرة في مساندة المشروعات الحكومية الغير كفء وذات الأحجام المبالغ فيها .

## الخيار بين مركبين

إن الولاء لرئيس عمل واحد غير موجود غالباً ، نظراً لأن معظم العاملين في الحضر يعملون في أكثر من عمل حتى يمكنهم العيش. وهذا معروف بأنه مثل وضع رجل في مركب والرجل الأخرى في مركب آخر . فإذا غرقت أحدهما ، فإن المركب الأخرى ستظل طافية . وعلى سبيل المثال ، ففي بكين وجوانجزو يعمل ثلث العمال تقريباً في وظيفة ثانية . وفي شنغهاي وشونجكنج Chongqing فإن النسبة تقدر بحوالي 40 في المائة .

## ارتفاع نسبة التعليم

ينظر المجتمع الصيني باحترام شديد إلى التعليم ، وذلك يرجع إلى حد كبير إلى عقيدة كونفوشيوس التي تقول : "إن من ينبغ في التعليم يمكن أن يكون رجلاً

مسئولاً" . وبالرغم من العوائق التي تواجه الصين بسبب المشكلات المالية والحركات السياسية التي لا تنتهي خلال الخمسين عاماً للحكم الشيوعي ، إلا أن معدلات التعليم فيها قد قفزت بشكل ملحوظ من 20 في المائة إلى أكثر من 80 في المائة .

إن المتمرسين والقدامى للثورة الشيوعية والذين - مازالوا حتى الآن - يحتلون المناصب الهامة في كل مستوى من مستويات النظام الاشتراكي في البلد ، قد حل محلهم تدريجياً متخصصين مهنيين أصغر سناً وأفضل تعليماً .

## المفاوضات الطويلة

إن اتخاذ القرار في الصين يعتمد على إجماع المجتمعين. أما القرارات الهامة فيتخذها قائد المجموعة التعاونية من خلال النظام ولكن فقط بعد مراجعات واسعة النطاق ومناقشات من جميع الأشخاص المهتمين بالأمر .

ولهذا الأسلوب مضامين هامة لرجال الأعمال الأجانب . وأحد هذه المضامين أن المفاوضات عادة ما تأخذ وقتاً أطول عن المفاوضات في الغرب (على وجه الخصوص) . توقع العديد من الاجتماعات واستراحات متكررة ، يجتمع أثناءها الصينيون مع زملائهم

ورؤسائهم خارج قاعة الاجتماعات . إن فائدة هذا الأسلوب أنه بمجرد أخذ القرارات ، فإن التنفيذ عادة ما يكون سهلاً لأن كل المضامين والعواقب الممكنة قد تم وضعها في الاعتبار بعناية شديدة .

## شراك البيروقراطية

إن التدخل البيروقراطي من قبل مسئولي الحزب والحكومة يُعد مشكلة خطيرة في المناطق الشمالية والأماكن الداخلية . فسكرتيرو الحزب المحلي ، ومديرو المحليات ، وموظفو الضرائب وما شابههم قد يجعلوا من إنشاء أو إدارة مشروع ما أمر في غاية الصعوبة وخاصة بالنسبة للأجانب . فمن الممكن فرض ضرائب على شركة لأنه ببساطة أحد المسئولين المحليين لا يحب أحد العاملين في الشركة . والبيروقراطيون في الصين لديهم الاستعداد في الانشغال بجميع أنواع المؤامرات ، بما في ذلك تخريب المشروعات من أجل الحصول على مكسب شخصي أو لمجرد الانتقام .

إن عقد صداقات مع مسئولين أقوياء يمكن أن يكون أحد الدعامات الهامة . فحقوق استخدام الأراضي ، والقواعد الضريبية والكثير من اللوائح يمكن أن تلين إذا أذعن ووافق الأشخاص المناسبين . وهذا أمر واقعي في

الأماكـن النائية ، حـيث تنخفض الأجـور وتزيد الحاجـة لتنمية المشروعات .

## الريــاح والميــاه

منذ قديم الزمان ، ظهر اعـتقاد بأن الصين تجلس فوق تنين الأرض Earth Dragon والذي يجري فـوقه تيارات من الرياح (feng) والميـاه (shui) ، وكـان أبـاطرة الصين يسـتشيـرون خبـراء الرياح والمياه قـبل بناء قصـر أو شن حرب ، لتـحديد إذا كان أساس الـقصر أو المعركـة محل التساؤل ترقد على ظهر التـنين (فهذا وضع مثالي) ولكن فـوق الرقبـة أو الرأس (فهـذا نذير سـيئ) أو فوق مـقلة العين (وهذا أسوأ ما يمكن) .

بالرغـم من التـدمـير الذي توقـعـه الأساليب الأربعـة القـديمة (وهي الـتـفكيـر القـديم ، والثـقـافـة القـديمة ، والعـادات القـديمة ، والأعـراف القديمـة) خلال العـشـر سنوات من قيـام الثورة الثـقـافيـة (1976 - 1966) إلا أن المعتقدات المرتبطة بأسـطورة الهواء والمياه مازالت تمارس (حـتى من بـاب الخـرافـات) على نطـاق واسع . وتطبق مبـادئ هذه الثقافة عند إقـامة الطرق السريعة ، وأعـمدة التليـفـونات ، والمكاتب وحـتى تقطيع الأشـجار . حـتى المبـاني ، عند إنشـائهـا في أحـسن أوضـاعـهـا يجب أن

تصطف في شكل معين لتجنب مرور الأرواح الشريرة بينها ، ووضع المرآة الاستراتيجي يمكنه أن يحول هذه الأرواح ، كما أن الأبواب يجب أن تكون في مواجهة الجنوب .

يؤمن بعض الصينيين أن الوفاة الغير مناسبة للممثل بروس لي (خبير الفنون العسكرية ومعبود الشاشة) كانت بسبب معيشته في بيت مشؤوم .

وقد ينظر أهل الغرب إلى هذا المفهوم بشئ من الغرابة . ولكن معظم أصحاب العمل في الصين يجدون أن استشارة المتخصصين في أسطورة الهواء والمياه واتباع نصحهم سوف يضمن الطمأنينة للعاملين وزملائهم .



# 8 النساء في مجال الأعمال

## الأدوار التقليدية

إن المجتمع الصيني الذي يقوم ، منذ قرون عديدة ، على نظام السلطة الأبوية ، يعرف النساء "كأشخاص مكملين للرجل" . ويمكن تبادل النساء مثل السلع ، كما يستطيع الرجل أن يمتلك عدة زوجات. وهناك مثل صيني قديم يقول : "إن الفضيلة الوحيدة للمرأة هي أنها لا تملك أي موهبة" . وكان تعليم معظم النساء يقتصر على تعلم الطهي والحياكة . وكانت النساء من الطبقات العليا يتعلمن الغناء ، ولعب الشطرنج ، والقراءة والرسم حتى يمكن تقديم خدمة أفضل لرجال الطبقة العليا . ويمكن للرجل أن يطلق زوجته لمجرد أنها ثرثارة ، أو أنها لا تلد إلا البنات ، أو أنها غيورة (لأنها تتردد في قبول وجود خليلة لزوجها) . ولكن بالرغم من ذلك ، فإن الطلاق

كان أمر مستحيل .. ولكن في التاريخ الحديث ، استطاعت العديد من النساء تحقيق إسهامات ملموسة في التغيير الاجتماعي (حتى أن بعضهن ضحين بأنفسهن من أجل هذه القضية) ، ولكن رغماً عن ذلك لم يوجد تقريباً دور للمرأة في الخدمة المدنية وفي مجال الأعمال حتى الخمسينيات من القرن العشرين .

## لكي تصبحي نمرة

وقد صرح ماوتس تونج بأن النساء في هذه الأيام "يمتلكن نصف السماء" . فرسمياً ، فإن للمرأة الحق في توقع أجر ومكانة مماثلتان للرجل الذي يعمل بنفس الوظيفة . وقد أصبح من الشائع أن تحصل النساء على مناصب مديرات تنفيذيات في المصانع والشركات والمكاتب الحكومية . ووزير التجارة الصيني الحالي هي السيدة ووبي Wu yi .

ولكن رغماً عن ذلك ، فإن المساواة مازالت معركة شاقة وعسيرة ، كما أن كلمة "نمرة tigress" فهو تعبير يستخدم كثيراً وينقص من مكانة المرأة التي تقف من أجل مبادئها . أما سلوك الرجال الذين يتبعون مبادئ كونفوشيوس فهو متخلف إلى حدما، وبالرغم من أنه ليس من المستغرب أن توجد نساء يقمن بأعمال الديكور في الشركة .. وبالرغم من وصول بعض النساء إلى المناصب

العليا ، إلا أنهن يواجهن مقاومة من قياداتهم .

ولكن ، معظم رجال الأعمال الصينيين يدركون أن النساء الغربيات يتقلدن مناصب على أعلى المستويات في مجال الأعمال وفي الحكومة ، ولذلك فهم يحاولون تعديل توقعاتهم وسلوكهم تجاه المرأة الأجنبية .

## استراتيجيات لسيدات الأعمال الغربيات

إن سيدات الأعمال الأجانب اللاتي يذهبن إلى الصين لعقد الصفقات عادة لا يواجهن تفرقة واضحة . ولكن قد يحيطهن الإعجاب والاحترام ، لأن الصينيين (وخاصة النساء الصينيات) يفترضون ضرورة وجود كفاءات استثنائية لهؤلاء الأشخاص حتى يمكنهم الحصول على مهام عبر البحار .

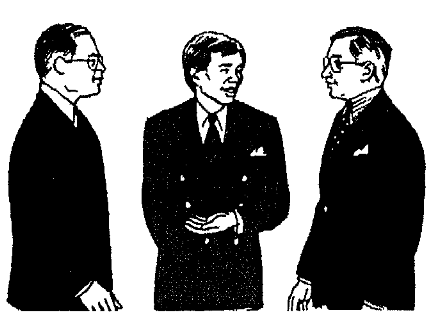
هناك بعض الأشياء البسيطة التي يمكن أن تقوم بها سيدة الأعمال الغربية لتجعل رحلتها أكثر نجاحاً . يجب التجنب بالكامل التعليقات السلبية أو النقد لأي مظهر من مظاهر حقوق السيدات في الصين . كما أن مناقشة المواقف الجنسية علناً سوف يقابل بالاستياء ومتاعب لا لزوم لها . ودائماً ، يجب إظهار الاحترام المتبادل والروح المهنية لكلا من الرجل والمرأة الصينية .

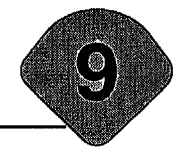
يجب أن يتم إعداد الوفد إعداداً جيداً ، عند إرسال مندوبة من النساء إلى الصين . كما يجب إرسال خطاب

تقديم يشار فيه بوضوح إلى مركز هذه المرأة ، ومؤهلاتها، وإنجازاتها وإرسال هذا الخطاب قبل وصول الوفد بوقت كاف إلى الصين . ويجب أن تحمل بطاقتها في العمل منصباً مسئولاً أو لقباً يوضح سلطتها (وخاصة في الترجمة الصينية) وذلك لتأكيد قدرتها على اتخاذ القرار .

وخلال الاجتماعات ، يجب أن يتم دائماً تقديم المندوبة أولاً إلى كبار المسئولين في الفريق الصيني . ثم تقوم هي بعد ذلك بتقديم زملائها إلى الصينيين . ويجب أن يتجنب أعضاء الفريق حدوث أية خلافات معها في حضور النظراء من الصينيين . إن قائدة الوفد لهؤلاء الأسخاص يجب أن تظل دائماً الأولى في الرد على أية أسئلة أو طلبات . ولكن إذا اضطر الأمر فقط ، فهي تستطيع أن توجه الموضوع إلى أحد زملائها . إن إظهار الثقة بالنفس ورباطة الجأش ، قد يساعد سيدة الأعمال الأجنبية على تحقيق الأهداف بسرعة أكبر من أقرانها من الرجال .

عادة ما يتم دعوة سيدات الأعمال الأجنبيات إلى حفلات العمل ، وإلى رحلات لرؤية الأماكن السياحية ، أو إلى أمسيات ترفيهية . فإذا كانت لا تستطيع حضور هذه الدعوات فيجب أن تعين عضواً من فريقها لتمثيلها في هذه المناسبات .





# 9 إقامة العلاقات

لا يحب الصينيون إقامة علاقات تجارية مع الأجانب أو الغرباء . وهم يفضلون التفاوض على العلاقات أكثر من التفاوض على العقود . إن محاولات إقامة علاقات قوية عادة ما تنتهي بالفشل لأنه ، ببساطة ، لا يهتم الأجانب كثيراً بتوطيد العلاقات الشخصية .

## يجب أن يكون لديك علاقات

إن كلمة Guanxi بالصينية تعني حرفياً "علاقات" ، ولكن تترجم إلى الإنجليزية بأسلوب أفضل على أنها صلات . فاستخدام الصلات الشخصية "guanxi" لإنجاز أمور قد يستحيل إنجازها بأسلوب آخر تعني باللغة الصينية zouhoumen ومعناها الدخول عن طريق الباب الخلفي .

إن عملية الحصول على الموافقة الرسمية لإقامة مشروع مشترك في الصين عادة ما تأخذ من ستة إلى

ثمانية أشهر . ولكن إذا استطعت أن تبني علاقات مع البيروقراطيين الحكوميين الذين لهم يد في عملية المراقبة فإن العملية ستأخذ حتماً وقتاً أقصر . فالصلات التي تتم من خلال الأسرة أو العشيرة (والتي تنتمي إلى منطقة جغرافية واحدة أو التي تتكلم نفس اللهجة) عادة ما تكون مثمرة بشكل خاص .

وحالياً ، في محيط العمل بالصين يعمل الإداريون والمقاولون دائماً على استمرار توسيع شبكة اتصالاتهم . فهذه الشبكات يمكن أن تمتد إلى شركات أخرى وأفراد آخرين في هونج كونج وتايوان وجنوب شرقي آسيا وحتى إلى أوروبا والولايات المتحدة . وبالرغم من أن الهدف من هذه العلاقة هو المكسب المالي المتبادل فإن المعيار المماثل في الصلات الشخصية : هو الثقة والإخلاص .

## الشاي يبرد

إن إقامة وتنمية علاقات قوية يحتاج إلى كم هائل من الصبر والإصرار . والصينيون لا يفضلون العلاقات العرضية . وطبقاً لما يقولونه "فإن الشاي يبرد بمجرد أن يغادر الضيف المكان" ، وللاحتفاظ بالشاي ساخناً فمن الحيوي الاستمرار في الصلات الحميمة في كلا من مجال العمل والأحداث الاجتماعية .

يحـدد الصـينيـون ثلاثة مـراحل في عمـلية مـحـاولة التعـرف على شخص ما : معـرفة الاسم ، ومعرفـة الوجه (الشكل الخـارجي) ، ثم مـعـرفـة القـلب (وهي الذات الحـقيـقيـة) . من الأفـضل أن يشـار إلى اسمك من قِـبَل شخـص هم يعرفـونه بالفعل . ولا تتـوقع أن يثق بك أي صيني لمجرد أنك أثبت ذلك ببساطة . فـإن عملية التعرف على ما في قلبك تأخذ زمناً أطول من ذلك بكثير .

إن المجـهود المطلوب لبناء عـلاقـة ما لن يذهب هبـاءً بمرور الوقت . فـتكرار الزيارات والمكالمات مع معـارفك في العـمل سيـوفـر لك الفـرصة لتـقـييم شـخـصيـاتهم ونواياهم . ويمكن أن تصبح هذه المعلومة شـديدة الحيوية إذا حددت مدى العلاقات العملية التي تود بنائها .

## الوسـطاء

إن أفضـل وسـيلة فعـالة لإقامـة العلاقـات هي وجود وسيط صيني من بلدك في العـملية . وهذا الوسيط يجب أن يكون شخص يستطيع تقديمك لمعارف موثوق بهم في الصين ، ولديه حساسـية ثقافية تجاه قـواعد سلوك العمل في كلا البلدين. وهذا الوسيط يمكنه مساعدتك فيما يلي:

ـــ أن يتقبلك الآخرون بسرعة أكبر ، حتى يمكنك بناء علاقاتك بأسلوب أكثر فعالية .

ـ الحصول على معلومات أكثر شمولاً ودقة حول زملائك المتوقعون في العمل ونواياهم .

ـ تجنب القيام بأخطاء ترتبط بالعادات المحلية والقومية .

كما أن الوصول إلى المعارف من خلال وسيط سيزيد من راحة زملائك الصينيين ، الذين يدخلون لأول مرة في مجال التجارة العالمية الحديثة .

## أساليب التقديم المكتوبة

إذا كان لديك أصدقاء لديهم معارف في الصين ، أطلب منهم أن يكتبوا خطاباً يقدمك أنت وشركتك موضحاً فيه أسباب زيارتك مع وجود برنامج زمني للزيارة . وكخطوة تالية يجب أن تكتب خطاباً لهم طالباً تحديد موعد للزيارة . فإذا استطعت الاجتماع بهم احضر خطاب تقديم إضافي من صديقك يؤكد على شخصيتك وأنك شخص يمكن الوثوق به .

إذا لم يكن لديك أي معرفة مباشرة داخل الصين ، اتصل بقنصل حكومتك في المدن التي تزمع زيارتها واطلب قائمة برجال الأعمال الذين يمكنك الاتصال بهم. وعند وصولك ، حاول مقابلة القنصل الذي ساعدك واطلب منه أن يقدمك لرجال الأعمال قبل أن تزورهم

بالفعل . إن المواقف الاجتماعية شديدة الأهمية في الصين . فتقديمك من قبل شخص مسئول في حكومتك سيخلق مبدئياً إحساساً طيباً .

## أهمية بطاقات العمل

إن تبادل بطاقات العمل جزء أساسي عند إقامة العلاقات التجارية ويجب أن تكون بطاقتك مطبوعة باللغة الإنجليزية والصينية (تمرن على نطق اسم شركتك بالصينية قبل الحضور للاجتماع) . استشر أحد المواطنين الصينيين في الترجمة السليمة .

عند تقديمك لبطاقتك تأكد من أن الجانب المكتوب بالصينية في مواجهة المتلقي للبطاقة . امسك الركنين العلويين بالإبهام والسبابة وبكلا اليدين . استلم بطاقة زميلك الصيني بيديك ثم اقرأها بعناية وتأكد من وضعها جانباً . إن ترك بطاقة زميل في العمل يعد سلوكاً يفتقر إلى الذوق والأدب .

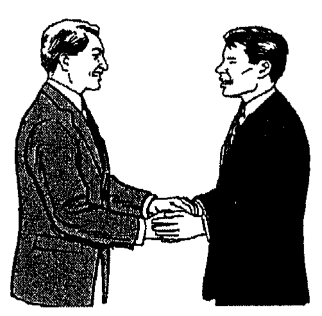
## بعض النصائح حول المكالمات الهاتفية

منذ عشرة سنوات مضت ، كان هناك عدد قليل من الصينيين الذين لديهم هاتف بالمنزل . فالأمور كانت تتم بأسلوب شخصي أو عن طريق رسول أو عن طريق التلغراف . والآن أصبحت تليفونات بكين وشنغهاي

تحمل ثمانية أرقام . كما انتشرت أجهزة الفاكس وأجهزة النداء اللاسلكي ، والتليفونات المحمولة ، وشبكات الإنترنت والبريد الدولي .

من الصعب على الزائرين الأجانب أن يجدوا تليفوناً عاماً . فمعظم التليفونات مختفية داخل محلات صغيرة تديرها الأسر . وإذا كانت موضوعة على رف أو مكتب فهذا يعني أنها للاستخدام العام . ولا توجد إشارات معيارية وأحياناً تكتب الأرقام على ورقة وعادة ما تكون باللغة الصينية .

أما التليفونات مدفوعة الأجر فمتاحة في الفنادق ومكاتب البريد . تأكد دائماً من مراجعة الرقم الكودي للخط الخارجي قبل أن تطلب من حجرتك في الفندق ، حيث أن هذه الأرقام تختلف اختلافاً بيناً من مكان لآخر.



# 10 استراتيجيات من أجل النجاح

إن المثل الصيني الذي يقول : "Ru xiang sui su" والذي يعني "ادخل المكان واتبع التقاليد" ، وهو يحمل نفس المعنى الذي يقول "إذا كنت في روما افعل ما يفعله الرومانيون" . ومهما كان أسلوب الصينيين غير منطقي أو غير مألوف ، فمازلت في حاجة إلى تعلم هذه الأساليب. وفيما يلي بعض التوجيهات :

**1- افهم عملية تطور المعاملات التجارية ثم ابني شبكتك حولها**

إن الإلحاح المباشر في الصين ، لا ضرورة له . فعلى العكس ركز على إقامة شبكة علاقات مع المؤسسات المناسبة . فإذا كنت تبني مشروعاً مشتركاً ، فمن الأهمية بمكان أن لا تكون على معرفة فقط بمديري المصنع المحلي ولكن يجب أن تقيم صلات شخصية مع المسئولين في

الحكومة المحلية الذين سيكونون طرفاً في خط العمل .

**2- كن صبوراً مع القوانين واللوائح المؤقتة**

بالإضافة إلى التزايد المستمر في عدد القوانين الجديدة التي تحكم المعاملات التجارية الأجنبية في الصين ، فهناك العديد من اللوائح المؤقتة (والمحيرة أيضاً) . والفشل في اتباع هذه اللوائح قد يؤدي إلى عواقب وخيمة . ضع في اعتبارك احتمال استخدام مكتب محاماة في المعاملات الدولية ،الذي يمارس عمله باستمرار في الصين . فمثل هذه المكاتب لديها معلومات حديثة بجانب نماذج من الوثائق القانونية والتي ووفق على معظم كلماتها من قبل وزارة التجارة الخارجية والتعاون الاقتصادي ، وهي أكبر سلطة للموافقة على الاستثمار الأجنبي .

**3- خذ وقتك**

إن بيروقراطية الصين الهائلة والجوانب القانونية والاقتصادية الدائمة التغير قد تؤدي إلى البطء في جميع الأمور. وبالإضافة إلى ذلك ، فإن الثقافة الصينية تعلم الشخص الشك في الأمور شديدة السرعة ، ويجب أن يستمر في حذر شديد كمبدأ أساسي .

**4- انصت كثيراً وتكلم قليلاً**

إن التحدث عن شئ يثبت فيما بعد أنه خطأ سوف

يقضي تماماً على مصداقيتك مع نظرائك من الصينيين . فكما يقول الصينيون : "إن كلمة واحدة تساوي ألف قطعة من الذهب" . وبالتالي ، فإن الدقة والإمعان في التفكير في كل ما تقول أهم كثيراً من سرعة رد فعلك . إن الإنصات الجيد يعد من الفضائل الصينية .

**5- كن متواضعاً ومحترماً**

يعتبر الصينيون التباهي والتفاخر نقصاً شديداً في الشخصية وسوف يقلل إلى أقصى حد من إنجازاتهم . وعلى العكس من ذلك فإن الشخص واسع المعرفة والواثق من نفسه مع تواضع واحترام يحظى بإعجاب شديد واحترام من الآخرين .



# 11 الـوقـــت

## البغض الشديد لتحديد مواعيد نهائية

إن اللغة الصينية المكتوبة لا يوجد بها صيغ تدل على الزمان . ولكن توجد كلمات تشير إلى مرور الوقت مثل – غداً ، وحالياً ، وهكذا . إن المفهوم الغربي الخاص بأن "الوقت يعادل المال" معروف جيداً بين الصينيين الذين يعملون في مجال التجارة الدولية ، ولكنهم يقاومون عادة التقيد بالمواعيد النهائية .

فالوقت ، بالنسبة للصينيين ، مرن وأفضل من أن يجزأ إلى أوقات من دقائق وأيام ، وأسابيع وشهور وأعوام . وهذا المفهوم يسري على كلا من حياتهم الاجتماعية والعملية . بينما يفخر الغربيون بتسليم المتفق عليه في المواعيد المحددة ، والتي قد تؤثر أحياناً على جودة المنتج . ولكن الصينيون لهم أسلوب مختلف . فهم

يفـضلون انتـزاع الإجـمـاع في الرأي حـول منتج يعـمل بكفـاءة ، ثم ينتظرون حـتى لحظة النجـاح ، ثم يكشفـون بعد ذلك عن النموذج الذي تم اختباره .

## المواعيد

قبل أن تصـبح الخدمة الهـاتفية أكـثر شيـوعاً ، وذلك قبل حوالي عقد مضى ، كانـت فكرة أخذ موعد أمر غير عملي ، وكـان الوقت والجهد يضـيعان لعدم وجـود أحد أطراف الاتفـاقـيـة . ولكن ، الآن ، بدأ رجـال الأعـمـال الصـينيين في إدراك أن تحديد المواعـيد ليس أمـراً مناسـباً فقط ولكنه مظهر من مظاهر الاحترام .

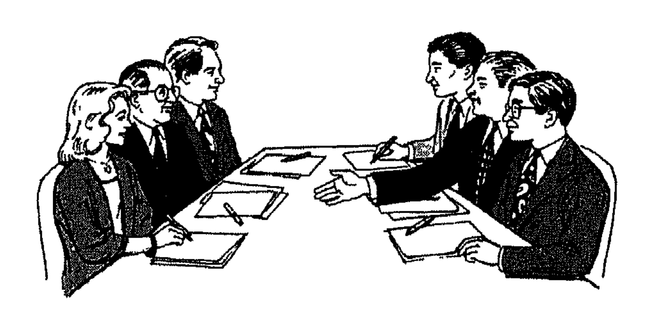
هناك تـبـــاين صـــارخ بين وقع الخـطى في المكـاتب الحكومـيـة وبين رجـال الأعـمـــال في القطاع الخـاص . فالبيروقراطيون وصغار الموظفين يفضلون انتظار العملاء كنوع من الأبهـة (فهـو يزيد من إحسـاسهم بالأهمـية) . وعدم الكفاءة تكلف الدولة ، ولكن العـمال لا يخسرون كـثيـراً . ولكن في تجـارة التجـزئة حـيث يحصل رجـال المبيـعات على عمـولات ، فإن الخدمـات تتحول سـريعاً ويبدأ الموظفون في تقديم المساعدة بلطف وشغف شديد .

## التنقل من مكان لآخر

يشـمل كل 1,000 كـيلو متـر مـربع من الأراضي في

الولايات المتحدة 640 كيلو متراً من الطرق و51 كيلو متراً من السكك الحديدية . ولكن يوجد في الصين 108 كيلو متر من الطرق (والتي تختلف حالتها اختلافاً بيناً) و8 كيلو متر من السكك الحديدية . والاتصال بين وسائل المواصلات وبين شركات الطيران ومرافق المياه والسكة الحديد والطرق السريعة ، ضعيف للغاية . ولذلك فليس من العجيب أن الأمور تأخذ وقتاً طويلاً للتحرك من مكان لآخر . كما أن التكاليف عند نقل حاوية على الباخرة من جنوبي الصين حتى هونج كونج تزيد عن تكلفة نقلها من هونج كونج وحتى أوروبا أو أمريكا الشمالية .

ولا يوجد في معظم المطارات غير ممر واحد أو ممرين مع إدارة تنقصها الكفاءة . كما أن العدد المحدود من الطائرات مع تقلبات الجو غير المتوقعة قد يزيد الطين بلة. يفضل الكثير من الصينيين السفر بالقطارات حيث يمكنهم الاعتماد أكثر عليها كما أنها اقتصادية في نفس الوقت .






# اجتماعات العمل

## الإعداد

إن اجتماعات العمل مع الأجانب من المناسبات الرسمية في الصين . ولكن ، رغماً عن ذلك ، فمازال الصينيون يعتقدون أن العبء أكثر على الأجانب لأنهم هم الذين ينتقلون لإنجاز أعمالهم . ونتيجة لذلك ، فإن الصينيين عادة ما يصلون إلى الاجتماعات بدون إعداد . ولا تدع ذلك يحبطك ، وتذكر أنه من المهم أن يكون معك جدول أعمال ويجب أن تلتزم به .

قبل الاجتماع ، ارسل إلى الفريق الصيني قائمة بأعضاء فريقك (مرتبة طبقاً للأقدمية أو الأهمية) ، بجانب ملخص عن كل شخص ، واطلب قائمة مماثلة منهم . يجب أن تشمل هذه القائمة أيضاً مواد مترجمة عن عملك .

لا يمكن التنبؤ بوجود أي أجهزة كتابية تجارية كفء، حتى في أكبر المدن ، ولذلك يجب أن تحضر معك نسخ كافية من جميع الوثائق . وإذا كنت في حاجة إلى جهاز سمعي أو بصري فمن الأفضل والأكثر أماناً أن تحضر جهازك (لا تنسى أن الفولت في الصين 220) . ويجب إرسال الطلبات إلى الصين قبل الموعد بوقت طويل وفي غياب رد واضح ومحدد، افترض أن الطلب لم يستجب إليه.

## وضع برنامج للمواعيد

يجب أن يوضع جدول محدد للمواعيد في وقت سابق - فأنت لست في حاجة فقط لوقت للإعداد الكامل ، ولكن يجب أن تعطي الصينيين أيضاً الوقت الكاف للقيام بالترتيبات المناسبة . وبالرغم من أنك قد تتوقع أن تقابل أشخاص على نفس مستوى فريقك ، ولكن اطلب دائماً الاجتماع مع كبار المسئولين في الشركة أو في الوزارة الحكومية . وقد يكون الاجتماع رمزياً ولكن توجد مضامين هامة وراء هذه الدعوة - فهي توضح مشاعر الإخلاص والاحترام من جانبك وتعكس الجدية والدعم من جانب الصينيين .

إن التأخير في الدقائق الأخيرة أو إلغاء المواعيد شئ عادي ، وخاصة عند وجود مسئولين كبار في الاجتماع ،

ولتعويض هذا التأخير ، قد يرتب لك الصينيون زيارات خاصة مثل مشاهدة معالم المدينة أو حضور الحفلات . وفي ظل هذه الظروف ، عبر عن تفهمك لهذه المواقف بدلاً من إظهار استيائك وخيبة أملك .

## ابدأ بالكلام البسيط

ارتدي الثياب الرسمية ، واحضر في الموعد المحدد ، فالدقة تعتبر إشارة للاحترام والجدية في المقصد .

عند الوصول إلى المكان المتفق عليه ، سيتم اصطحاب فريقك إلى غرفة المؤتمرات حيث ستجد نظرائك من الصينيين جالسين في انتظارك . ادخل الغرفة طبقاً لترتيب المنصب ؛ فالصينيون يفترضون دائماً أن من يدخل أولاً هو رئيس المجموعة . وعادة ما يتم تقديم رئيس المجموعة الصينية عن طريق أحد المساعدين ، وعادة يكون المترجم. ثم يبدأ رئيس المجموعة الصيني في تقديم فريقه . ثم عليك أن تبدأ بالمثل .

خلال التصافح بالأيدي وتبادل بطاقات العمل ، فمن المتوقع منك أن تحيي كل شخص بقولك : ني هاو ni hao" والتي تعني كيف حالك؟ مع إيماءة بسيطة من رأسك . وسوف يتم اصطحابك إلى أحد جوانب المائدة (وعادة تكون مستطيلة الشكل) . وسيجلس الفريق

الصيني على الجانب الآخر من المائدة ، بنظام تنازلي طبقاً للمنصب ، مع جلوس الرئيس في منتصف المائدة . وعادة ما يقدم الشاي الساخن .

يبدأ الصينيون اجتماعهم ، عادة ، بالحديث عن رحلتك وفندقك أو عن الجو ... وكما يقول الصينيون "Ke sui zhu bian" أي أن الضيف يتبع المضيف . فمحاولة البدء فوراً في التحدث عن العمل قد يشعر الصينيين بعدم الراحة .

## بروتوكول أول يوم

يبدأ رئيس الوفد الصيني ، عادة ، بإلقاء كلمة تحية ، ثم يعطي الفرصة للضيف لعرض العمل القادم من أجله. وكما أشرنا من قبل ، فإن الصينيين ينظرون إلى رئيس الوفد ليبدأ أي حوار مفيد . ولذلك فإن رئيس مجموعتك يجب أن يتحدث مباشرة إلى رئيس الوفد الصيني بدلاً من التحدث إلى المترجم .

إن أسلوب الصينيين في المناقشات الخاصة بالأعمال يبدأ بالبنود الهامة ثم يتحرك بعد ذلك إلى البنود الفرعية . تجنب عرض الكثير من التفصيلات قبل فهم "الصورة الشاملة" .

يجب ألا يزيد عرضك التقليدي خلال الاجتماع الأول عن 20 دقيقة . اتبع أسلوباً مباشراً وصريحاً

ووضح أي شئ قد يبدو غامضاً للآخرين . (يمكن اعتبار الأسئلة والتفصيلات ضمن المناقشات التالية) ، وضح أهمية المواعيد النهائية ولكن لا تصر بشدة على هذا الموضوع ، لأنه قد يؤدي فقط إلى عدم الفهم أو إمكانية إزعاج الجانب الصيني .

## خاتمة الاجتماع

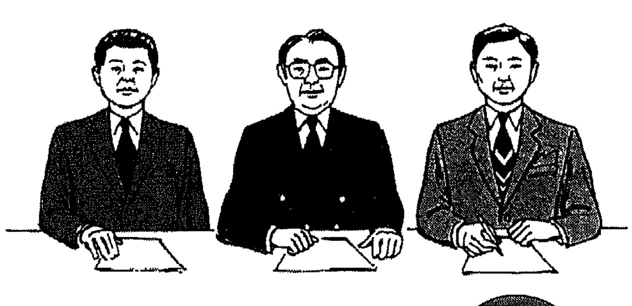
عادة يبدأ رئيس الوفد الصيني بالإشارة إلى انتهاء الاجتماع بإلقاء كلمة الختام ، والتي تشير دائماً إلى مستقبل الاجتماعات القادمة وحتى مصير المشروع بأكمله . ويجب على رئيس مجموعتك أن يعبر عن تقديره بالنيابة عن المجموعة وعن الشركة عن هذا الاجتماع الناجح وعن حفاوة المضيف . وهذا أيضاً هو الوقت المناسب للتأكيد على رغبة شركتك في إقامة علاقة متبادلة طويلة الأمد . إذا لم تشر إلى مستقبل العمل في بيانك الختامي فإن الصينيين سيفترضون عدم اهتمامك بالتحرك إلى الأمام .

بالرغم من أن المصافحة باليد أكثر شيوعاً في هونج كونج عنها في شنغهاي إلا أنها مناسبة دائماً في نهاية الاجتماع ، ويجب أن تبدأ كضيف في مد يدك للمصافحة مع رئيس الوفد الصيني ثم تستمر في مصافحة باقي

الأعضاء طبقاً لترتيب المنصب . وكنوع من المجاملة ، عادة يترك الصينيون وفدك ليغادر الغرفة أولاً ثم يصحبونك حتى المصعد أو البوابة الأمامية . تأكد من تسجيل النقاط الهامة التي عرضت أثناء المناقشة بجانب النوايا أو الاتفاقيات العامة ، ثم ابدأ في توزيع هذه الملحوظات على الجانب الصيني بمجرد الانتهاء من الاجتماع .

## ملحوظة عن المسئولية

يتردد معظم المسئولين الصينيين في تحمل مسئولية اتخاذ القرارات . وبينما قد تكون على استعداد لتحديد اختياراتك والتزاماتك ، حتى قبل القيام برحلتك ، وذلك بناء على أفضل تقديراتك ، إلا أن الصينيين يتجنبون القيام بذلك خوفاً من أن تتحول هذه القرارات إلى الجانب السيئ . وتاريخياً ، يعد ذلك تكتيكاً فعالاً لحماية النفس في الأوقات الغامضة والمبهمة .. إن آخر شئ يجب أن تفعله هو أن تدفع لأخذ القرار . وبدلاً من ذلك وسع دائرة شبكة حلفائك لتشمل معظم الأشخاص المرتبطين بهذه العملية . وبأسلوب دبلوماسي ساعد نظرائك الصينيين للوصول إلى اتفاق فيما بينهم . فالأفراد محصنون ضد اللوم إذا تم أتخاذ القرار بناءً على اتفاق جماعي .



# 13 التفاوض مع الصينيين

## البروتوكول الافتتاحي

إن الهدف الأول من المفاوضات هو الوصول إلى "خطاب للنوايا" a letter of intent ، وبالصينية yixiang shu ، والذي يعبر عن اهتمام متبادل ورغبة في التعاون . إن لغة هذه الخطابات التي ليس لها أي تأثير ملزم ، عادة ما تكون مبهمة وغامضة .

عند الاستعداد لمشروع مشترك ، هناك وثائق أخرى مطلوبة خلال وقت المفاوضات والتي تشمل "المشروع المقترح" lixiang shu ، و"الدراسات المتوقعة" Kexing xing baogao و"عقد المشروع المشترك" hezi qiye hetongshu . وبمجرد الموافقة على هذه الأوراق الرسمية من الجهات الحكومية المعنية ، يمكن التقدم للحصول على تصريح لإقامة المشروع .

## الشرق في مقابل الغرب

هناك بعض الاختلافات الأساسية بين الأساليب الصينية والأساليب الغربية في المفاوضات ، وفهم هذه الاختلافات حيوي من أجل تحقيق النجاح .

ـ **الأمانة في مقابل الخداع** : يعتقد الصينيون عموماً أن أهل الغرب ودودين ، ويتسمون بالأمانة والثقة وأنهم يزاولون أعمالهم بمستوى عال من الاستقامة، ولكنهم لا يشعرون بأنه من الضروري أن يسلكوا نفس المنهج . فالخداع والاستغلال لنقاط الضعف من الاستراتيجيات الحميدة في مجال الأعمال في الصين وأيضاً في المجال العسكري والسياسي .

ـ **السذاجة في مقابل الخبرة** : يعتقد الصينيون أن الافتقار إلى تاريخ عريق وخلفية ثقافية طويلة (وخاصة بالنسبة للولايات المتحدة ذات التاريخ القصير والمبهج نسبياً) قد عكس نوع من السذاجة على أهل الغرب . ويعتقد الصينيون أن تاريخهم المملوء بالقلاقل منذ 5,000 عاماً قد خلق بينهم قوة وعنف شديدين ، بجانب القدرة على استغلال مواطن الضعف في الآخرين .

ـ **المدى القصير في مقابل المدى الطويل** : اكتشف الصينيون أن أهل الغرب ، وبصفة خاصة سكان أمريكا الشمالية ينقصهم الصبر على إقامة علاقات عمل طويلة الأمد ، والتركيز بدلاً عن ذلك على المكسب المادي السريع . يقدر الصينيون المكاسب طويلة الأمد ولديهم الرغبة والاستعداد للانتظار .

ـ **الممارسات القديمة** : يقوم المجتمع الصيني على أساس معايير وأعراف أخلاقية جماعية ومبادئ أخلاقية أكثر من قيامه على التشريعات والقوانين . ولا يوجد عرف قياسي في قانون العمل ، كما أن تطبيق اللوائح القائمة يتسم بالغرابة . وعادة ما تنتهي الموافقة على اتفاقيات العمل بمجرد المصافحة أو الإيماءة بالرأس .

ـ **الالتزام الشديد بالخط الحزبي** : يفرض الحزب الشيوعي تأثيره على جميع الجوانب الاجتماعية والعملية في الصين . ويجب على كل البنود الخاصة بإقامة الأعمال أن تتماشى مع السياسات الرسمية للحزب.

### «سن تزو» وكتابة فن الحرب

إن معظم المفاوضين الصينيين مشهورين بكفاءتهم في

تكتيكات المساومات السيكلوجية ، ومعظم هذه التكتيكات بدأ كاستراتيجيات حربية على مدى ألفي عام عن طريق الكاتب الغامض سن زي بن فا Sun Zi Bin Fa (والمعروف أيضاً باسم سن تزو Sun Tzu) . ويقوم كتابه "فن الحرب" The Art of War على فكرة أنه مادامت الحروب تشمل الموت وتحدد مقدرات الأمم فيجب أن تخطط بعناية وعقلانية .

إن الانتصار المثالي ، كما شرحه "سن تزو" هو الذي يتم بدون الانغماس في صراع – فخلال إكراه وضغط دبلوماسي يمكن مقاومة خطط العدو والحلفاء ، وإحباط استراتيجيات العدو . إن تجنب القوة الغاشمة كان لا ينظر إليه على أنه نوع من الجبن بل حكمة ؛ فالتحليل والسيطرة على النفس هما المفتاح الأساسي .

ترجم كتاب "فن الحرب" لأول مرة منذ حوالي مائتي عام عن طريق بعثة فرنسية تبشيرية . ويعتقد أن الاستراتيجيات الثلاث عشرة في التعامل مع ثلاثة عشر ظرفاً كان لها تأثير كبير على نابليون بونابرت ، والقيادة العليا النازية ، وحتى عملية التخطيط لعملية عاصفة الصحراء. وفي عام 1972 ، وأثناء التنقيب عن أحد مقابر أسرة هان والتي تضم أحد كبار المسئولين القدامى ،

كشف رجال الآثار سابقاً عن أجزاء غير معروفة لرسالة لسن تزو - محفورة على قطع من البامبو المحفوظ بأسلوب مذهل . وبعد ذلك حولت الترجمات هذا العمل القديم ، الذي كتب للقادة العسكريين ولوورداتهم الإقطاعيين في حقبة تميزت بالمركبات الحربية والأسهم ذات النهايات البرونزية، حولت هذه الترجمات هذا العمل إلى أكثر الكتب مبيعاً في العالم . وفي التسعينيات من القرن العشرين ، أصبح كتاب فن الحرب ، كتاب مقدس لكبار اليابانيين والمديرين التنفيذيين في الغرب .

وهناك مصدر آخر لتكتيكات المفاوضات والتي تعتمد على الاستراتيجيات الست وثلاثون المبنية على مذهب الطاوية والتي يرجع تاريخها إلى حوالي 1,500 عاماً والتي تتكون أساساً من ست أجزاء (وهناك مثل قديم يقول ست وست يحققان نجاحاً كبيراً) . وهذه الأجزاء (التي تحير الخصوم وتخطف الأعداء وهكذا ...) هي جزء كبير من التراث الصيني الذي يعرفه حتى الأطفال . وفي عالم الأعمال الحديث تمثل هذه الأجزاء خط الدفاع ضد من يعملون ضد العدل .

## أهم التكتيكات العشر الصينية

1- **استغلال الصداقة لكسب الامتيازات** : فالصداقة هامة عند التعامل مع الصينيين . ولكن ، الحفاوة الدافئة ، والحفلات والمناسبات الترفيهية قد تساعد على التلاعب لوضعك في مركز المدين ، ويصبح من الصعب عليك رفض اتفاقهم المقترح.

2- **اللعب بعيداً عن المنافسين** : قد يتفاوض الصينيون مع العديد من الشركات المنافسة في نفس الوقت، مستخدمين العروض من هؤلاء المنافسين لاستغلالها ضد بعضهم البعض .

3- **دع الطرف الآخر يظهر ورقه أولاً** : عندما يطلب منك تقديم عرض رائع وطرح أسئلة كثيرة بعد ذلك ، فإن الصينيين قادرين على كسب معلومات قيمة عن مركزك واهتماماتك ، وسبر أغوارك .

4- **استخدام المؤيدين لممارسة مهاراتهم الخاصة :** عندما يرتبط الأمر بمشروعات يصل رأسمالها إلى عدة ملايين من الدولارات فإن الصينيين عادة يقومون ببحث مبدئي لتحديد أي شركة هي الأفضل في هذه الصناعة . ثم يحملوا هذه

المفاوضات الزائفـة إلى المنافسين الآخرين لكسب مزيد من الخبرة والمعرفة .

5- **استغــلال استثمار الأجــانب أو الخوف من الفشل :** الصينيون على دراية كاملة بأن الأجـانب قد أنفقوا الكثير من الوقت والمال للسفر إلى الصين ، ولذلك فـهم لا يرغبـون في العودة بأيدي خـاوية . ولزيادة الضغـوط عليهم قـد يبدون غيـر مبالـين أو يطلبون المزيد من الطلبات من أجل إعطاء الامتيازات .

6- **يســتخدمــون كلماتــك ضدك** : من المعروف عن الصينيين قدرتهم على تكرار نفس ألفاظ الأجانب والتي قـد تفوهوا بهـا في ظروف مخـتلفة تمامـاً . وذلك لتقويض مركزهم .

7- **الإطراء والتـملق** : يبـالغ الصــينيـون في تقـديم المديح والإطراء للأجـانب ، إمـا بسـبب صفـات شخـصية أو ذكـاء وفطنة في مجـال العمل وذلك للضرب على الأنا وبالتـالي يصبح الطرف الآخر غير متيقظ لخطط المفاوض الصيني .

8- **تأخير المفاوضات حتى آخر دقيقة** : إذا كانوا على علم بموعـد رحيلك ، فـإن الصيـنيين سوف يتـوقفـوا عن عمل المفاوضات الحيوية حتى اليوم السابق لرحيلك .

9- **تضخيم الأسعار وإخفاء الحقائق** : إذا بدا أن الصينيين قد استسلموا لمطالبك من أجل تقديم أسعار أقل ، فقد يكون السبب أن سعرهم الأساسي كان مغالى فيه بشكل غير طبيعي .

10- **استخدام المترجمين** : يستخدم الصينيون المترجمين أثناء المفاوضات حتى لو كانوا يتحدثون اللغة الإنجليزية بطلاقة .

## نصائح للمفاوضين الأجانب

- حافظ دائماً على هيبتك وكرامتك وقدراتك الحرفية . وتصرف بأسلوب مهذب ولطيف داخل وخارج قاعة المفاوضات .
- حاول أن تكون عروضك مؤثرة ، ولكن تأكد من عدم مناقشة أية معلومات تكنولوجية حساسة إلا بعد الوصول إلى الاتفاق النهائي .
- دوِّن الملحوظات الهامة ، وحاول التوضيح في الحال لأي غموض يكتنف النقاط الهامة .
- العب طبقاً للقواعد الصينية - بما في ذلك اللعب بعيداً عن المنافسين والتفاوض على السعر .
- اترك مساحة للوصول إلى حل وسط ، ولكن لا تستسلم سريعاً .

- اظهـر رغـبتك في ترك المفـاوضـات ، ودع الطرف الآخر يدرك أن الفـشل في الوصول إلى اتـفاق هو بديل مقبول لاتفاق فاشل .
- كن صبوراً وهادئاً .
- دع أحـد المحامين يراجع العـقـد بكلا اللغتين قـبل التوقيع عليه .
- وأخيراً قم بالمفاوضات وجمـيع المعاملات التجارية في الصين من مـنطلق التـدخل طـويل الأمـد - إن الوصول إلى حل وسط مع الصينيين على أمر ما قد يؤدي أحياناً إلى مكاسب هائلة لكلا الجانبين .

## عائق اللغة

إن المترجم عضو هام لأي وفد للأعمال . وبالرغم من أن اللغـة الإنجليـزية هي لغـة مطلوبة فـي أي منهج عـام بالجـامـعـات (كـما أن تـعليم الإنجليـزية يبـدأ مـبكراً في المدارس الابتـدائيـة في المدن الكبـري) إلا أن التـلامـيـذ يعوقهم عدم وجود مدرسين محليين يجيدون الإنجليزية .

وعـادة ، يقـوم عـضـو بالوفـد الصـيني بدور المتـرجم للوفـد، ولكن يجب ألا تعـتمـد على ذلك على الإطلاق . فبـالرغم من أنه من النادر أن يحاول المتـرجم خداعك عن قصـد ، لأنه من المحتمل أن يكون أكـثر مهارة في ترجـمة

الإنجليـزية إلى لغـة الماندارين عن ترجـمـة الماندارين إلى الإنجليزية .

## نصائح عند استخدام المترجمين

ـ اختر متـرجماً يعرف الثقافـتين واللغتين ، وبالتالي يكون قادراً على التـفرقة بين الغرائب في الثـقافتين وتأثيرها على اللغتين .

ـ امض أقـصى وقت ممكن للتعـرف على متـرجمك قبل أن تبدأ المفاوضات .

ـ اشـرح أهميـة المفاوضـات للمـترجم ودعـه يدرك موقـفك تجاه الأمـور مسبـقاً . تأكـد من أن المترجم لديه على الأقل ، فهم عام للمصطلحات الفنية في اللغتين .

ـ حاول التحدث بجمل قـصيرة . تجنب استخدام أية كلمـات أو تعبـيـرات غامـضة قـد يسـاء فهـمهـا وترجـمتـهـا . توقف بعـد عدة جـمل حـتى تعطي الفرصة للمترجم للقيام بمهمته .

لن توجـد أي وسيلة لمـعرفـة عمـا إذا كـانت جمـيع نقـاطك قد ترجـمت بدقة وتم تـفهـمهـا بالكامل إلا إذا كنت تفـهـم اللغـة الصـينيـة . ولذلـك ، يجب أن تكـرر النقاط الهامة في أوقات مختلفة ، وأن تضعها في كلمات

مختـلفة ، ومن منظور مختلف . ويجب أن تـأخذ حذرك في أن المفاوضـات التي تحتـاج إلى متـرجمين تحـتاج إلى ضعفين أو ثلاثة أضعـاف الوقت الذي تأخذه المفاوضات بلغة مفهومة من الطرفين .

## العقود ، أسلوب صيني

نظراً لعدم وجـود قانون مـؤسس في مجال الأعـمال فإن الـكثيـرين من المسئـولين الصينيين ورجـال الأعمـال وخـاصـة في الأماكن الـنائية لا يهـتـمـون على الإطلاق بالعقود المكتوبة . ولكن في مثل هذه المناطق ذات التركيز القوي للاسـتثمـار الأجنبي ، فإن مفـهوم العقـود كوثائق ملزمة قانوناً أصبح مقبولاً على نطاق واسع .

يفـضل الصـينيـون الاتفـاقـيات الـقصـيـرة والمبـادئ الواضـحـة على أن يتـعـامل الموظفين المسـاعـدين مع التـفـاصـيل فـي وقت لاحق . تجنب هذا الوضع بـقـدر الإمكان . فـهـذا قـد يزيد مـن فـرص سـوء الفـهم لكلا الطرفين ويستدعي المزيد من المفـاوضات ، والتي ستؤدي بدون شك إلى المزيد من إهدار الوقت والمال .



# 14 أعمال خارجة عن القانون

## السوق السوداء

إن القبضة القوية للحكومة ، وحتى وقت قريب ، على الاقتصاد لم تترك إلا مساحة قليلة للمناورة للحصول على مكسب مالي شخصي خارج القنوات الرسمية . ولكن ، مع زيادة البطالة وارتفاع معدلات التضخم ارتفاعاً شديداً ، وجدت الحكومة أن هناك الكثيرون الذين يعملون في وظيفة ثانية (وأحياناً وظيفة ثالثة) بدون أن يدفعوا الضرائب المناسبة .

إن سماسرة العملة الغير شرعية الذين يجوبون الشوارع من الأمور العادية (وهم يفضلون الدولار الأمريكي) . وهؤلاء الأشخاص يتمتعون بكفاءة عالية وأسرع من موظفي بنوك تغيير العملة والمعروفين بسوء معاملاتهم للجمهور . كما أنهم يتعاملون في العملات المزيفة .

كن على حذر ، بين وقت وآخر ، فقد يقوم البوليس المحلي بغارة مفاجئة ، بجانب الابتعاد عن الباعة المتجولين الذين يمكنهم اكتشاف السائحين . ولكن إذا كنت في الصين في عمل ، والسلطات مقتنعة بذلك تماماً فقد تجد نفسك فجأة معروف بأنك تضارب في العملة .

## جنة القراصنة

إن قرصنة براءات الاختراع الدولية والملكية الفردية تنتشر في كل مكان في الصين ، وخاصة في مجال تصميم الملابس ، وبرامج الكمبيوتر ، وصناعات ديسكات الليزر . وبينما لا يوجد برهان مؤكد بأن هذه المخالفات تقع تحت طائلة القانون ، فهناك الكثير من الأعمال التي تحقق مكاسب هائلة من هذه السلع وهي شركات شرعية حاصلة على رخص وموافقات الوكالات الحكومية .

ومما لا يعرفه معظم الأجانب ، فإن القرصنة تؤدي أيضاً إلى تخريب مصداقية العلاقة التجارية الصينية . ففي الماضي ، كانت الصين تنتقد مطالب الغرب بحماية حقوق الملكية كأنها نوع من البلطجة والتدخل .. ولكن زادت هذه المطالب داخل العلاقات التجارية من أجل الحماية والتعويض عن المواهب المحلية .

إن إجمالي مبيعات تسجيلات نجم الروك الصيني الرائد كوي چيان Cui Jian ، قد توضع على رأس القوائم العالمية ، إذا كانت هناك وسيلة للتأكد من صحة أعداد هذه التسجيلات . ويقدر مدير أعماله أن معجبيه قد ابتاعوا ما لا يقل عن عشرة أضعاف الـ 1.2 مليون أسطوانة مضغوطة CD بجانب الشرائط التي يحصل عن طريقها كوي جيان عن حقوقه الملكية . (يوجد في الصين أكبر سوق قرصنة للموسيقى في العالم .. ومعظم السلع يكون مطافها النهائي في أوروبا الشرقية وأوروبا وروسيا). والشركة التي اخترعت وسوقت أول برنامج معالجة للكلمات على الكمبيوتر باللغة الصينية ، باعت في الصين ما يقدر ببرنامج واحد أصلي في مقابل عشرة مقلدة . وهناك قصصي صيني تعد كتبه من أكثر مبيعات الكتب في الصين ، وهو متخصص في الكتابة عن القوادين والعاهرات ، قد أصيب بإحباط شديد من تزايد عمليات تقليد أعماله . وبالرغم من حصول العالم ووتشنج Wu Ching على ترخيص شامل من وزارة الصحة ، إلا أنه اكتشف أن ما لا يقل عن نصف دستة من المصانع تقوم بتصنيع تركيبته الدوائية الخاصة بدواء القلب .

أصدرت الحكومة في عام 1995 قانوناً يسمح للمستهلكين بإعادة المنتجات المزورة واستعادة المبلغ الذي دفع فيها بالكامل . وحتى الآن ، لم يتغير الوضع إلا قليلاً. فالمنظمات التي أنشئت لحماية المصالح الصينية لديها أعضاء من القراصنة .. كما أن المصانع والمنشآت التي اضطرت إلى الإغلاق (عادة نتيجة للضغوط من الولايات المتحدة) ، أعيد فتحها بطريقة سحرية أو ببساطة نقلت أماكن مخازنها . وفي نهاية الأمر فحتى القرصنة الفاضحة من الصعوبة بمكان إثبات قرصنتها .

## الكسب غير المشروع على جميع المستويات

يسود الفساد بوجه خاص في الجنوب الأكثر ثراء (وخاصة في مقاطعة جواندونج) ، حيث أن الفرص للحصول على مكاسب ومكافآت غير مشروعة متاحة بشكل أوسع وأكثر . فمن المعروف أن المسئولين يستخدمون المعلومات الداخلية (بجانب الاعتمادات المالية العامة والخاصة بالشركات) للتلاعب في أوراق البورصة الصينية . وقد خلق سوق السندات الحكومي في عام 1999 كل شئ ولكنه انهار خلال عام واحد نتيجة المضاربات العنيفة من تجار تعوزهم الكفاءة والذكاء .

أعلنت الحكومة في منتصف عام 1993 عن اعتقال

100 شخص من موظفيها في مقاطعة سيشوان Sichuan لقيامهم بأعمال غير مشروعة في البورصة . وكان آخر الفضائح السياسية عزل شين اكسيتونج Chen Xitong ، وهو عضو في المكتب السياسي بالحزب الشيوعي (وهو أقوى جزء مركزي في قيادة الحزب الحاكم الصيني) على قبول أموال سرية من أصحاب المصالح التنموية بهونج كونج .

ومن الشائع أيضاً الإسراف في استخدام أموال المعونة (التي يتم جمعها من أجل صالح ضحايا الفيضانات ، على سبيل المثال) وإنفاقها على الحفلات والمآدب الخاصة لطبقة البيروقراطيين .

## نظام تشريعي متطور

تتميز الصين بلوائح وقوانين كثيرة ومتعددة ولكن تفسيرها وتطبيقها يتم بطريقة استبدادية تعتمد دائماً على تسخير ما تريده السلطات في أي وقت . وطبقاً للتقاليد ، فإن الصين نظمت أمورها بناء على مجموعة من القرارات والمراسيم المركزية ، ترتبط بالسرية من قبل المسئولين المحليين . فاللوائح والقوانين إما أن تكون شديدة الغموض أو مبالغ في تحديدها وأحياناً أخرى تكون متضاربة .

وبالإضافة إلى ذلك ، فمازالت الصين ينقصها الأعمال التجارية المستقرة ، والقوانين التجارية والخاصة بالأمن ، فمابالك بالمعايير الحسابية . أما قوانينها المدنية فهي بدائية ومتخلفة وقوانينها الجنائية شديدة القسوة . وبالرغم من أن القيادة الصينية قد صرحت بعزمها على إصلاح النظام القانوني والتشريعي وإتاحة فرصة أكبر لاستقلالية المحامين والجهاز التشريعي ، إلا أن معظم المحامين استمروا كموظفين في الحكومة بدلاً من العمل كمحامين مستقلين .

إن التغيير الجذري الحالي في الصين قد أدى إلى صراع بين الرغبة القديمة التقليدية في النظام وبين الرغبة التي تأثرت بالغرب وتتطلع للحرية من قوانين السيطرة والرقابة . وسترى الأعوام القليلة القادمة زيادة في هذا التوتر والصراع بجانب إنشاء إطار تجاري وقانوني أكثر فعالية يمكن عن طريقه إقامة معاملات تجارية أكثر استقراراً .




## 15 الأسماء والتحيات

إن نظام الأسماء في الصين يبدأ أولاً باسم العائلة ، ثم الاسم الشخصي . ولذلك فإن زانج وينكيانج Zhang Wenquiang يعني أن مستر زانج هو ،العائلة . وهناك حوالي 440 اسم أسرة مشهورة ولكن 100 اسم فقط من هذه الأسر أكثر شيوعاً وتمثل 90 في المائة من إجمالي التعداد السكاني . والعرائس في الصين لا يأخذن لقب الزوج .

وهناك طريقة شائعة بين الصينيين لمخاطبة بعضهم البعض بغض النظر عن الجنس ، وهي إضافة مصطلح مرتبط بالسن يعبر عن التبجيل وذلك قبل اسم الأسرة . وهذا يشمل : lao (رجل كبير محترم أو مبجل) ، و Xiao (شاب محترم أو مبجل) وأحياناً كلمة da (شخص متوسط العمر محترم أو مبجل) .

## الأعمال التجارية

يجب أن تخاطب زملائك الصينيين بكلمة مس Miss أو مدام Madam ، أو مستر .Mr ، أو بمنصبه في العمل ، ثم يتبعه ذلك اسم العائلة (دكتور لي على سبيل المثال) إلا في حالة أن تكون صديقاً حميماً، أو يطلب منك غير ذلك .

ويطبق أيضاً هذا الشكل من التخاطب على مديري الشركة والمسئولين من ذوي المناصب الرفيعة والمدرسين . ومن النادر ، إن لم يكن من المستحيل أن يستخدم الصينيون الاسم الأول في المناسبات الخاصة بالعمل . ولا تنادي مطلقاً أي أحد باسم الرفيق Comrade ، إلا إذا كنت شيوعياً أيضاً .

# الألقاب الصينية الشائعة في مجال الأعمال

• في الوكالات الحكومية :

| بالصينية | بالعربية | الأقدمية العادية | الفئة العمرية المعتادة |
|---|---|---|---|
| Buzhang | وزير | 40 عاماً أو أكثر | + 60 |
| Sizhang (or) | مدير إدارة (أو) | 40 عاماً أو أكثر | + 60 |
| Chuzhang | مدير قسم | 25 عاماً | 45 |
| Kezhang | مدير مكتب | 15 عاماً | 35 |

• في المشروعات والأعمال الخاصة :

| بالصينية | بالعربية | الأقدمية العادية | الفئة العمرية المعتادة |
|---|---|---|---|
| Dogshizhang | رئيس مجلس الإدارة | 40 عاماً أو أكثر | + 60 |
| Zongjingli | الرئيس | 40 عاماً أو أكثر | 60 |
| fu Zongjingli | نائب الرئيس | 35 عاماً | 55 |
| Bumen Jingli | مدير إدارة | 25 عاماً | 45 |

لا يشير اللقب تلقائياً إلى الشخص المسئول . فإن الشخص ذو السلطة الفعلية عادة ما يكون لقبه «نائب» أو «مساعد» بينما يكون أعلى منصب هو عادة منصباً رسمياً. ويجمع مسئولو الحزب الشيوعي عادة بين بطاقتي عمل . وهم يقدمون أنفسهم للأجانب كرجال

أعـمال ولكن بالنسبة لمواطني الصين فـهم أولاً وأخيـراً أعضاء في الحزب .

## الختم أو الطابع الرسمي

استـخدام أختام أو طوابع محفورة في قـاع قطعة من الحجر - هي عادة بدأت في أوائل حكم أسرة تشن Chin Dynasty (حوالي القرن الثاني قبل الميلاد) ، كـأسلوب للحفـاظ على سلامة المراسـلات الحكوميـة والعسكرية . فـبمجـرد أن يتم غلق الوثيـقـة ، يغـمس الخـتم في طبق يحتـوي على حبر أحمـر نصف جامد (مـعروف باسم دم التنين) ثم يضغط عليه حـتى يظهر بوضوح على الورق . أما الأختام المصنوعة باُليد فمن المستحيل تزويرها .

وحتى الآن لا يمكن استلام وثيقة ما أو مكتوب رسمي إلا ومطبوع عليه ختم المرسل . وهناك العديد من الأثرياء الصـينيين يحـملون أكـثـر من خـتم حـتى يمكنهم خـداع اللصـوص - فواحد لحـسابه في البـنك ، وآخر للعـقود . ويستخدم الفنانون الأختام أيضاً ، كإمضاء ، محفور بخط اليد على رسوماتهم أو أعمالهم بخط اليد .

وتتراوح أوزان هذه الأختام من الأخـتام الإمبراطورية القديمة الـتي كانت تزن عدة كـيلوجرامـات وحتى أخـتام صـغيـرة مـثل الطابع الشـخـصي في حـجم قلم الروج .

وتصنع هذه الأختام عادة من حجر اليشم (jade) أو المرمر ، أو الحجر الصابوني (soapstone) ، وعادة ما يوجد حفر على الختم على شكل حيوان طبقاً للأبراج الصينية ويوضع في الجزء الأعلى من الختم .

## المصافحة بالأيدي

عادة لا ينحني الصينيون ، على عكس اليابانيين ، كشكل من أشكال التحية . وبدلاً عن ذلك ، فمن المعتاد أن تتم التحية بمصافحة مختصرة باليدين . وعند مقابلة الأكبر سناً أو الأقدم في المنصب يجب أن تكون المصافحة أكثر لطفاً ومصحوبة بإيماءة بسيطة بالرأس .

وأحياناً ، يغطي الصيني باليد اليسرى يد الشخص الذي يصافحه ، وذلك تعبيراً عن المودة والدفء في المشاعر . وكعلامة للاحترام ، يغض الصينيون من أبصارهم عند الالتقاء بالآخرين .



# 16 أساليب الاتصال

## ما لم يقل بعد

يجد الكثيرون من الغربيين أنفسهم وهم يتحدثون كثيراً عندما يصلون إلى الصين . ويبدو أنهم لا يتحملون الصمت وكذلك لا يتحملون أقرانهم من الصينيين . فعلى سبيل المثال ، إن مفهوم الغرب لطرح الأفكار المفاجئة في اجتماعات العمل ، غير معروف على الإطلاق في الصين، حيث يجب مراجعة كل شئ بدقة فيما يختص بتأثيره على الآخرين وعلى عملية الوصول إلى الإجماع في الرأي . إن الإفصاح عن كل ما يخطر في البال ، يعد علامة على عدم النضج .

إن وسيلة الاتصال الصينية غامضة وغير مباشرة ، ويجب أن تكون قائمة على قرينة . ففي أثناء الحوار ، فإن المعنى الحقيقي ، سواد إذا كان سلبياً أو إيجابياً ، دائماً ما يكون

ضمنياً . وبأسلوب غير مباشر . وقد تكون الأشياء التي لم يفصح عنها بالكلام هامة أو أكثر أهمية مما قيل بالفعل .

## تجنب الإجابة بلا

يستخدم الصينيون أسلوب الصمت كوسيلة لتجنب قول "لا" . كما أن الصمت يتضمن أيضاً : "مازالت هناك مشكلات ونحن نود إعادة التفكير في القضايا الأساسية" .

وهناك أسلوب آخر عند الصينيين لتجنب الرد السلبي وهو "Yanjiu yanjiu" والتي تعني : "سنقوم بإجراء بعض البحث وسنناقش ذلك فيما بعد" . لا يشجعك كثيراً كلمة "بحث" ففي الكثير من الحالات ، كلمة "بحث" تعني "نحن غير مهتمون بهذا الأمر" . ونظراً لأنك أجنبي ، فمن الأفضل لك أن تضع حداً للموقف بتركيز الاهتمام على تعبيرات الوجه والحركات ولغة الجسد بالكامل .

## الأسئلة

إن معيار ما هو شخصي أو غير شخصي يختلف بالنسبة للصيني عما يعتبر معلومات شخصية في الغرب. فهم سيسألونك مباشرة عن سنك ، ومرتبك ، هل أنت متزوج أم لا ، وسعر الملابس التي ترتديها أو ساعتك أو كاميرتك . وهم يشعرون بالسعادة عند الإجابة عن نفس الأسئلة .

ولكن ، معظم الصينيون لا يناقشون بصراحة أو

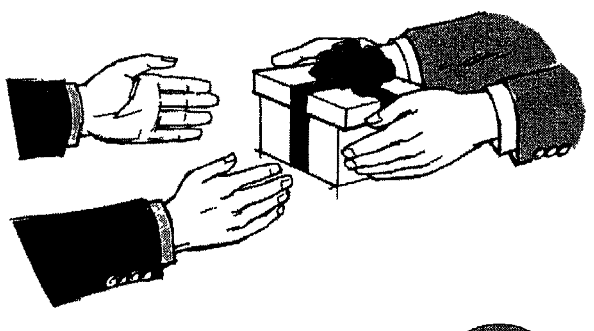
يطرحـون أسـئلة حـول الأمـور الجنسـيـة أو العـادات أو الأعراف .

## الطريق الغير مباشر

يمكنك الاعـتماد على شـئ واحد وهو أن هناك الكثـير الذي يمكن إنجازه بطريق غير مباشر . فعلى سبيل المثال ، إن الدراسة الميدانية يجب أن تتم عن طريق اسـتخدام زملائك الصينيين الذين يعرفون كيفية استغلال مصادرهم .

كانت الوكالات الحكوميـة ، حتى وقت قريب جداً ، تنظر دائمـاً إلى كـل المعلومـات الخـاصـة بالمشـروعـات التجارية (بما في ذلك الحجم ، والتاريخ ، والعائد السنوي للشركـة) كأسرار قومـية يجب إخفـاؤها عن الأجانب . وحتى إذا كانت هذه المعلـومات لا تمثل أي خطورة ، فإن موظفي الحكومة لا يخاطروا باتهامهم بالخيانة العظمى إذا أفصـحوا عن هذه الأشياء . إن الوسـيلة الوحيدة الفـعالة للحصـول على معلومـات عن السوق هو الحـصول على جزء بسيط كل مرة .

وبالرغم من الـتـغـيـرات الكثـيـرة التي تمت ، إلا أن الخـوف من انعكاس فـي السـيـاسـات الحكومـيـة حـول التعـاون مع الأجانب مازالت له جذوره أيضـاً . وبالتالي إن إعطاء أجوبة غير مبـاشرة مازال هو الأسلوب المفضل لحماية النفس .



# 17 العـــادات

## تقديم الهدايا

لا يتقبل الصينيـون ، عادة ، هدية أو دعوة أو معروف عند تقديمهـا لأول مرة . وهـم يعتـقدون بأن الرفض بأدب مـرتـين أو ثلاث مـرات ينم عـن التـواضع ، والحـيـاء ، والبـساطة . وإن تقـبل أي شئ بسرعـة يجعل الشـخص يبدو عدوانياً ، وطماعاً ، مثل القيام بفتحها أمام الشخص الذي قدمـها . وطبقاً للتـقاليد ، فـإن القيمة الماليـة للهدية تشير إلى أهمية العلاقـة ، ولكن نتيجة لزيادة الاتصالات مع الأجانب في السنوات الأخـيرة ، فإن الطبيـعة الرمزية للهدايا قد رسـخت جذورها إذا كنت المتلقي . وتذكر أن الإخلاص ، والتقـدير ، والكرامة ، أهـم بكثيـر من قبولك أو رفضك للهدية .

قـدم هداياك بكلتـا اليـديـن . وعندمـا تكون الهـدية

مغلقة، خذ حـذرك ، فإن الصينيون يضعون أهميـة كبيرة على اللون ، فاللون الأحمر يـعني الحظ السعيد ، واللون الوردي والأصـفر يمثـلان السـعادة والـرخاء ، أمـا اللون الأبيض ، والرمادي والأسود فهي ألوان جنائزية .

إذا طلب مـنك الأشـخـاص الذين تزورهـم بعض الكتب أو المجلات الإنجليزية ، فيـجب أن تقدمها لهـم في سرية . فـإن الموضوعات التي تعـد مضادة للشـيوعيـة قد تضع أحد أصـدقائك في مـأزق . وإذا كنت تزور أقارب فإن الهدايا الملموسة مثـل راديو ، أو تليفزيون ، أو كاميرا تلاقي تقديراً كـبيراً . ومن الهـدايا المحببة أيضـاً ولاعات السجـائر ، وطوابع البريد (حيث أن هـواية جمع الطوابع من الهوايات الشـائعة والمحبـوبة) والحاسبـات الآلية التي تعمل بالطاقة الشمسية ، والفانلات القطنية (التي شيرت) عليها شعارات بالإنجليزية . أمّا بين الصينيين أنفسهم فإن الهدايا المحـببة هي المشـروبات الصحـية المستـخلصة من روح الدجـاج "chicken essence" أو جـيلـي غـذاء الملـكات (الذي يغـذى به شـغـالة الـنحل الملـكة) ، والويسكي ، والكونياك ، والسجائر المستوردة .

أما الهدايا التالية فيجب تجنبها تماماً :

ـ الزهور البـيـضـاء أو الصـفـراء (وخـاصـة وردة

الكريزانتيم) لأنها تستخدم في الجنازات .

ـ الكمثرى ، فكلمة "pear" في الصينية تبدو في السمع مثل كلمة انفصال separate وهي تعد كلمة شؤم .

ـ استخدام الحبر الأحمر في كتابة البطاقات أو الخطابات فهي ترمز إلى نهاية علاقة ما .

ـ الساعات بأنواعها المختلفة ، فإن كلمة ساعة "clock" في الصينية لها مسمع يعني "نهاية الحياة" .

## رأس السنة الجديدة الصينية - عيد ميلاد الجميع

طبقاً للتقاليد ، فإن الصينيين يعتبرون يوم رأس السنة الصينية (القمرية) ، وكأنه عيد ميلادهم أيضاً . (وهم يحسبون أيضاً الوقت بين الحمل والولادة وكأنه عام ، وبذلك فعند الولادة يكونون أكبر عاماً بالفعل) . يشمل طعام أعياد الميلاد الشوميان Shoumian (وهي مكرونة طويلة) .

وفي السنة الجديدة الصينية ، وطبقاً للعادات يجب أن تعطى hong bao (نقود تجلب الحظ في أظرف حمراء خاصة) إلى الأطفال وللأبناء الغير متزوجون وللأقارب لأصدقاء . كما يمكن إعطاء هذه النقود إلى عمال مات الذي يتعامل معهم الشخص دائماً وبانتظام سئولة عن المنزل ، جليسة الأطفال) . ويجب أن تكون

النقود جـديدة وفي أعداد زوجيـة وكميتـها زوجيـة أيضاً ومن الأفضل أن تكون أرقامها مسلسلة ومتتابعة . ويعطي الكثيرون من أصحـاب العمل هذه النقود hong bao إلى الموظفين ، بحيث تعادل قيمة مرتب شهر .

تنظف المنازل تنظيفاً شاملاً قبل السنة الجديدة . وطبقاً للتقاليـد ، تدهن الأبواب الأمامية باللاكيـه الأحمر لطرد الأرواح الشـريرة ، وتغلق في ليلة رأس السنة ، ثم تفـتح في الصباح التـالي . ويعتبر فأل سـيئ ارتداء أحذية قديمة في ليلة رأس السنة . وفي واقع الأمـر ، فطبـقاً للتـقاليـد يجب ارتداء مـلابس جـديدة تمامـاً . وكلمـة "yu" تعني بالصـينيـة "السـمـك" وبالإنجليـزية fish وهي تشبـه في سمعها بالنسبة للصـينيين كلمة عهد الرخاء ، وخاصة أن السمك من الأطباق الأساسيـة في احتفالات رأس السنة الجديدة .

إن إطلاق الألعاب النارية (من أجل طرد الحظ السيئ الذي تراكم في الماضي ودعـوة للحظ الـسعـيـد) هو من العـادات الصـينيـة في ليلـة رأس السنة . وخـلال السنين الحـاليـة ، وضعت المدن الكـبرى قـيـوداً على اسـتخـدام الألعـاب النارية لأسـبـاب السلامـة والبـعـد عن الخطر . ونتـيجـة لذلك ، يأخـذ العـديد من da Kuan (المقاولون

الأثرياء والمعنى الحرفي هي "المال الكثيـر") سياراتهم إلى المناطق الريفـيـة لإتمام هذه العـملية حـتى يسـتـمر نجاح الأعمال في الشهور التالية .

## قوة الأرقـــام

على عكس أهالي تايوان أو هونج كونج ، فـإن معظم الصينيين الذين يعيشون على الأراضي الصينية لا يؤمنون بالخـرافــات حــول الأرقــام . ولكن ، نظراً لأن ثـلثي المشروعات المشتركة الصينية تكون مع شركات من تايوان أو هونج كونج ، أصبح للأرقام تأثير أقوى .

هناك خـمس أرقـام ، عـلى وجـه الخـصـوص ، لهـا مضامين خاصة في مجال المعاملات التجارية :

ـــ Si (أربعـة four) لهـا نطق مـثـل كـلمـة "الموت" بالصينية . ولذلك بدلاً من وجود دور رابع في بناء مـا ، توجـد العـديد من الأبنيـة تضع رقم 3A على الطابق الثالث ثم يتبعه 3B على الطابق الرابع .

ـــ Lin (ستـة six) ترمـز للحظ ، كمـا أنه يرمز أيضـاً للروح السادسة في الطبيعة ، وهي التي تتألف من : الرياح ، الجبل ، النهر ، البرق ، الشمس ، القمر .

ـــ B (ثمانية eight) تشبه في نطقـها كلمة رخاء -pros perity ولهذا فهو رقم مرغوب في جميع المناسبات.

ـ Jiu (تسـعة nine) يعني طول العـمر longevity .

وفي الأزمنة القـديمة كان يسـتخدم هذا الرقـم فقط بين أفـــراد أسـرة الإمـــبــراطور . وطبــقـــاً للأساطير صمـمت المدينة المحرمة Forbidden City من 9,999 غـرفة ولذلك فـإن السـلالم في جمـيع القـصـور لابد أن تتكون من تسع درجـات أو رقم يمكن قسمته على تسعة .

ـ Shi san (ثلاثة عـشـر thirteen) يوحي إلى سـوء الحظ ، كما هو الشأن في الدول الغربية .

كما أن ضم الأرقام له معنى آخـر أيضاً . فمثلاً Si ba liu (أربعة ، ثمانية ، ستة) تشـبه كلمة "الحياة إلى الأبد" ، كما أن Wu jiu ba (خمسة ، تسعـة ، ثمانية) تشبه "ثرائي يعيش إلى الأبد" .

## الوخز بالإبر الصينية

إن هذا الأسلوب القـديم أصـبـح مـعـروفـاً الآن في جمـيع أنحاء العالم كـوسيلة ناجـحة للعلاج من جـميع الأمراض : من الصداع النصفي ، والروماتيزم ، والصداع الذي يلي السكـر الشـديد ، وآلام المخـاض عند الولادة . والكثيـر من العمليـات الخطيرة يتم إجـراؤها باستـخدام الوخز بالإبر فقط بدلاً من استخدام التخدير .

هناك ثلاثة أنواع من الإبر ، بعضها أرفع من شعرة الرأس البشرية ، وتدخل في عدة نقاط من الجسم والتي يطلق عليها الصينيون دوائر خط الطول meridians . (تم تحديد حوالي 2,000 دائرة خط طولي بالرغم من أنه لا يستخدم الآن غير حوالي 150 دائرة خط طولي) . وفي الماضي، كانت الإبر تصنع من خشب البامبو ، أو من الذهب أو الفضة أو النحاس أو القصدير . أما الآن فلا تستخدم غير الإبر المعقمة من الحديد الذي لا يصدأ .

إن كيفية تأثير الوخز بالإبر الصينية ، غير مفهوم بالكامل بالنسبة للعلماء الغربيين . فدوائر الخطوط الطولية يعتقد أنها النقاط الرئيسية لطاقة الجسم الداخلية . وبشكل ما ، فإن الإبر تستطيع إما تركيز هذه الطاقة في مساحة معينة، أو تخديرها (وبالتالي يتوقف الألم) . وقد صرح الكثيرون بأن نتائجها مرضية عندما لا يوجد علاج آخر .

وكما يوجد في أي مهنة ، فإن هذه المهنة بالذات تتهم كثيراً بالشعوذة والدجل . ولكن عندما تريد هذا النوع من العلاج يفضل أن تسأل أحد الصينيين ليوصي لك بطبيب بارع في الوخز بالإبر .

## المناسبات الحمراء والبيضاء

إن أكبر مناسبتين هامتين في الحياة الصينية هما الزواج، والجنازات . واللون التقليدي لحفلات الزواج هو اللون الأحمر ، أما بالنسبة للجنازات فهو اللون الأبيض. وفي عام 1949 ، في محاولة للقضاء على أسلوب الحياة البورجوازية ، حظر ماوتسي تونج الاحتفال بالحدثين : وهما المناسبة الحمراء والمناسبة البيضاء (كما يطلق عليهما) . ولكن بعد وفاته في عام 1976 ، وما تلاه من ازدهار في الحالة الاقتصادية ، بدأت مظاهر الترف التي تصاحب هذين الحدثين في العودة مرة أخرى .

أما بالنسبة للمناسبات الحمراء ، وخاصة في المدن الكبرى ، فمن التقليدي أن يأخذ العريس والعروسة صورة والعريس يلبس بدلة السهرة (التكسيدو) والعروس في فستان العرس مثل الأسلوب الغربي . إن تسجيل الزواج هو مجرد نوع من الرسميات ، ولكن حفلة الزواج شئ ضروري وواجب . وعادة ما تتم حفلات الزواج في المطاعم الفخمة ، والتي قد تشمل من عشر موائد وحتى حوالي مائة مائدة ، كل مائدة تتسع من ثمانية إلى عشرة أشخاص من المدعوين . وتتناوب الأنخاب بكثرة ، وبعد تناول الطعام يحدث ما يطلق عليه

بالصينية nao dong fang ، (والذي يعني حرفياً "تحريك غرفة العرس") ، وهو تقليد كنوع من الدعابة على العروسين الجدد.

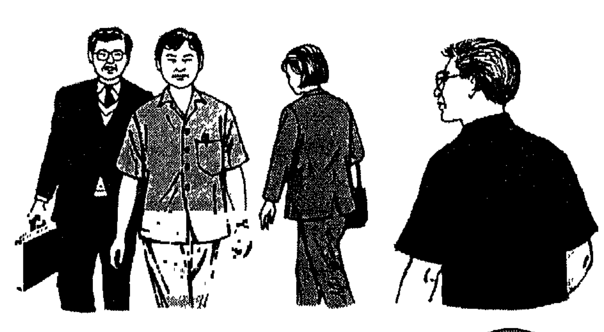
أما الجنازات (المناسبات البيضاء) فهي لا تقل ثراءً في المناطق الريفية ، ولكنها أقل من ذلك في المدن . ويبدأ موكب الجنازة بعدد من الرجال يحرقون عدة رزم من الأموال الروحية (وهي تصدر عن بنك هيدز Bank of Hades) ليستخدمها المتوفي في جنة الخلد . ويبدأ الرهبان البوذيين بأروابهم ذات اللون الأصفر الزاهي في الغناء باسم اميتابها بوذا Amitabha Buddha لطرد الأرواح المعادية . وتضاء المصابيح الجنائزية الضخمة مكتوب عليها اسم المتوفي ، يتبعها فريق من عازفي المزمار ، وآلات النفخ ، والفلوت ، والطبول ، والأجراس ، والصنج cymbal ، والأجراس القرصية .

ويحمل بعض المشاركين في الجنازة بعض القرابين لحرقها بجانب المدفن - مثل بعض الأشياء المزينة الفاخرة صنوعة من الورق تماثل أشياءً يعتقد أنها ذات نفع بعد ـياة في الدنيا . وتشمل هذه الأشياء الملابس ، سيارات ، والأثاث ، وأجهزة التليفزيون ، والفيديو ، لسيارات المرسيدس .

ومن أكثـر الأشيـاء إثارة هـم طاردو الأشـبـاح الذين يثـيـرون الرعب فـي الأرواح المعـادية المـارة ، عن طريق اللبس مثل الآلهة ، والمشي على الأرجل الخشبية الطويلة، والقيام بألعاب أكروباتية أو القـيام ببعض أعمال الشعوذة أثناء تحرك الموكب الجنـائزي في الشوارع . وأخيـراً يظهر التـابوت على سرير مـسطح على عـربة نقل يركـب معـه المشيعين من ذوي المناصب .

وتقوم عائلة المتوفي ، دائمـاً ، بإقامة مأدبة بعد الجنازة لشكر أصـدقائهم من المعـزين . وتقضي التـقاليـد بفـترة حداد لمدة سبعة أسابيع ، يلبس خلالها أفراد أسرة المتوفي الأرواب البيضاء المصنوعة من الكتان .

إن كل هذه المظاهر الترفـيـة عادة مـا تخص الرجـال فقط. ولم يبدأ إلا منذ وقت قـريب أن تقوم زوجة المتوفي بالمشي خلف نعش زوجها ، كما كن يفعلن ذلك وهو في حياته ، بينما يمشي الزوج الذي فقد زوجـته أمام نعشها . ومـازالت اليافطات الـتي تصاحب الجنازة يـكتب عليهـا أحـيـاناً "المخلـص المتـفـاني (qing xin)" للرجل ، ولكن بالنسبـة للمرأة فـيكتب على اليافطات "الطاهرة المطيـعة" (zhen shun) .

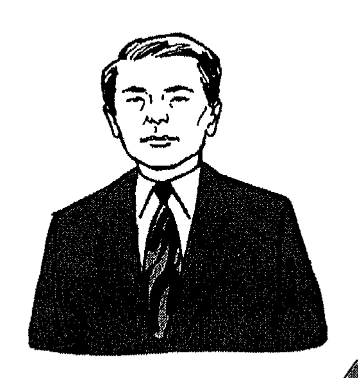


# 18 الملبس والمظهر الخارجي

تتغير أساليب الملابس في الصين بشكل سريع . فالزي النظامي الذي كان يلبسه الرجال والنساء مثل زي ماوتسي تونج قد اختفى تقريباً من المدن الكبرى . والرداء الصيني الخاص ذو الألوان الزاهية قد يكلف صاحبه مرتب شهر أو شهرين . وأصبح العديد من الرجال في الصين يلبسون البدل الغربية وأربطة العنق .

أصبحت البنطلونات الجينز من الملابس التي يمكن ارتداؤها في المناسبات غير الرسمية بالنسبة للجنسين . وتفضل الصينيات ارتداء الفساتين أو التنورات عن ارتداء البنطلونات أو الشورتات وذلك أثناء الرحلات . كما يفضل ارتداء الأحذية ذات الكعب الكاوتشوك عند زيارة المصانع والكميونات وما شابه ذلك ، حيث يضطر الشخص إلى المشي لمسافات طويلة على أرض صلبة .

أما أثناء اجـتمـاعات العمل أو المناسـبات التـرفيهـية فيفضل عـدم ارتداء الملابس الزاهية الألوان والمجوهرات اللافتـة للنظر . كمـا يجب على النساء أيضـاً تجنب لبس الفسـاتين ذات الفتـحات الكبيـرة والتنورات القصـيرة ، والبعد عن اللون الأحمر والأبيـض (فكما ذكرنا سابقاً ، فهذه الألوان مقصورة على حفلات الزفاف والجنازات).



# 19 قراءة عن الصينيين

إن حركات الصينيين ولغة جسدهم قد يكون من الصعب فهمها بالنسبة لأهالي الغرب . وفيما يلي بعض التوجيهات :

**ـ الاحتكاك الجسدي**

إن اللمس الخفيف لذراع الشخص الآخر عند التحدث يُعد علامة على الحميمية . ولكن عند المصافحة بالأيدي فيجب تحاشي ملامسة الشخص الآخر إلا إذا كنت تعرفه حق المعرفة . وأي احتكاك جسدي في مكان عام بين الجنسين ، حتى بين الزوجين ، غير مقبول على الإطلاق. ولكن ، في السنوات الحالية ، أصبح هذا الأمر مألوف وخاصة في المدن الكبرى ، وبين الشباب بوجه خاص . والصينيون غير معتادين على تبادل القبلات أو الأحضان عند الوداع . ولكن يمكن للأشخاص من نفس الجنس أن

يمسكا يدي بعضهما كحركة تدل على الصداقة.

يجب على النساء الحذر من ملامسة راهب أو قسيس بوذي (فمن المحرم عليهم لمس النساء) . كما أن حركات الغـزل أو المعاكسـات أو أي سلوك آخـر يمكن أن يفسـر على أنه يخالف القواعد الأخـلاقية الشديدة في الصين ، قـد يؤدي إلى طـردك تمامـاً من البلد . ولـكن ، يجب أن تأخذ في اعـتبـارك أن الدفع والضغط بشـدة أثناء ركوب الحافلات أو القطارات أمر مـألوف . حتى الاعتذار عادة غير وارد .

وأكثر الحركات أماناً في الاستخدام هي مجرد الابتسام .

**ـ تلاقي الأعين وتعبيرات الوجه**

يتجنب الصينيون عادة التلاقي بالأعين خلال الحوار ، وخاصة عند التحدث للجـنس الآخر أو للغرباء . وطبقاً للتقاليد ، فإن النظر مباشرة في عيني الآخر أثناء التحدث يُعد سلوكاً منافياً لـلأدب وعدوانياً أيضاً . ولكن ، خارج المدن الكبرى ، قد يعاني الأجـانب من النظرات المحدقة ، وخاصة إذا كانوا يتميزون بالشعر الأشقر أو الأحمر .

ويتـميـز الصـينيـون بتـعبـيـرات وجه خـاليـة من أية انفعالات وخاصة أثناء عـملية التقديم . وهذا لا ينم عن عدم السعادة ، أو عدم الرضا ، أو العداوة ، ولكنه سلوك

يعكس إيمانهم بأنه من الفضائل إخفاء المشاعر والعواطف .

**ـ المسافة في المناسبات الاجتماعية**

عادة ما يقف الغربيون بعيداً عن بعضهم بحوالي متر، ولكن الصينيون يشعرون بارتياح أكبر إذا قصرت هذه المسافة . فإذا ابتعدت قليلاً عن نظيرك الصيني سيتحرك تجاهك حتى تضطر إلى وضع ظهرك ملاصقاً للحائط . فإذا شعرت بعدم الارتياح يمكنك الجلوس .

**ـ الحقيقة والمجاملة**

قد يخبر الصينيون زوارهم الأجانب بما يريدون سماعه ، سواء كان ذلك حقيقة أم لا ، ومن أجل تقليل حد المخاطرة إلى أدنى مستوى ، الجأ إلى مصادر أخرى للتأكد مرتين أو ثلاث مرات من مصداقية ما سمعته .

**ـ الدعابة**

إن الدعابة مقبولة تماماً في المواقف الغير رسمية ، ولكن يجب أن تتجنب إلقاء النكات عند التحدث إلى مجموعة ما وخاصة في المناسبات الرسمية . أما النكات الجنسية فهي محرمة تماماً . فمن الصعب عادة ترجمة الدعابات عبر الثقافات ، فالكلام ذو المعنيين من المستحيل ترجمته ، كما أن النكات المتعلقة بأشخاص أو

أحداث خاصة ببلدك قد يصعب كثيراً فهمها .

قد يبتسم الصينيون عندما يدركون أنك تلقي نكتة ، سواء فهموها أم لا . ويجب أن تفعل ذلك بالمثل .

**ـ لغة الجسد**

إن طريقة الوقوف أو الجلوس في الصين ، تنم عن الطبقة ، والتعليم ، والنسب . ففي أثناء الاجتماعات ، يجب أن تجلس منصوب الظهر في مقعدك مع وضع قدميك على الأرض . ولا تنحني أو تضع رجلاً فوق رجل مثلما يفعل أهل الغرب . لا تشر إطلاقاً بإصبعك إلى شخص أو تستخدم رأسك أو قدمك للإشارة إلى شخص ما . إن حركة الصينيين التي تعني "تعالى إلى هنا" هي مد الذراع مع وضع كف اليد إلى أسفل وتحريك الأصابع مثل حركة النبش . واستخدام إصبعي السبابة والإبهام في حركة دائرية والتي تعني OK غير معروفة على الإطلاق . أما استخدام الإبهام إلى أعلى فهي تعني نفس المدلول في الغرب والشرق .

إن الحركة المألوفة في هز الكتفين لا تعني "لا أعرف". بل إن الصينيين يفسرون هذه الحركة كنوع من الاحتقار وعدم الاحترام . إن تحريك الرأس إلى أعلى وإلى أسفل يشير إلى الموافقة ، أما تحريكها من جانب إلى آخر فهذا

يعني عدم الموافقة . ولكن الإيماءة بالرأس قد تعني أيضاً ببساطة التقدير والمعرفة . ووضع اليد أمامك وتحريكها من جانب إلى آخر تعني أيضاً "لا" .

أما التصفيق فله نفس المعنى في كلا من الصين والغرب . ولكن في الصين ، فإن الأشخاص الذين يصفق لهم عادة يردون بالمثل على هذا التصفيق كدليل على تقديرهم .

أما البصق أو التمخط في الشوارع العامة بدون استخدام المنديل فهو أمر عادي . فهذه التصرفات ينظر إليها كنوع من التخلص من فضلات الجسد .

## موضوعات للحوار

### ـ الأسرة

قد يحاول الصيني أن يقيمك كفرد في أسرة أو كفرد مستقل . ولذلك فالسؤال حول أسرة زميلك الصيني أمر طبيعي ومقبول .

ولكن هناك عدم موافقة بين الصينيين حول سياسة الحكومة الخاصة بإنجاب طفل واحد ، ولذلك تجنب التعبير عن آرائك الخاصة بحجم الأسرة .

### ـ التوجهات الجنسية

يشعر الصينيون بالحيرة ودائماً يحكمون على ما يرونه

بأنه غير أخلاقي . فالمناقشات حول أساليب بديلة للحياة أو الأحاديث ذات التوجهات الجنسية فلا يتقبلها الصينيون باستحسان. وعندما يعبر أحد الصينيين عن موقفه ضد هذه الأمور ، فمن الأفضل أن تغير الموضوع بدلاً من الإفصاح عن عدم موافقتك .

**ـ السياسة**

تجنب النقاش حول الأمور السياسية ولا تنتقد الحكومة حتى لو بدأ أحد الصينيين هذا الحوار . لا تحاول المقارنة بين الصين وتايوان . فإن الصين تعتبر تايوان واحدة ضمن مقاطعاتها .

إن أحداث ميدان تيانا نمين Tian'anmen Square عام 1989 ، وقضايا الحقوق الإنسانية الأخرى تعد من المحظورات المحرمة ، مثل الموقف في التبت . "فالثورة الثقافية Cultural Revolution" التي تعد الآن تاريخاً قديماً ، قد يتطرق إليها الحديث ؛ وبالرغم من أن بعض الصينيين على استعداد لمناقشة هذا الوقت الذي اتسم بالصراع والثورة ، بحرية ، وقد يقصون بعض القصص الشخصية ، إلا أن هناك أشخاص آخرون يشعرون بالحزن والخجل عند استعادة هذه الذكريات .

لا تنتقد بلدك أو أي بلد آخر . لأن ذلك يزيد من

شعور الصينيين بعدم الارتياح .

## ـ المـــال

من المعتـاد أن يسألك الصينيـون عن كم الأموال التي تكسبــهـا . حـاول تجنب هذا الموضـوع بـقـدر الإمكان وخـاصة مع زمـلائك في العمل - فـإن معـرفتـهم بأنك تكسب عشرين ضعف ما يكسبونه قد يسبب لهم شعوراً بالضيق والتذمر . إن أحد أسـاليب التحدث عن الدخول في الدول الغربـية هو مقـارنة القوى الشرائـية في الصين بالقوى الشرائية في بلدك . فهذا الأمر يمكن تفهمه أفضل من وضع أرقام محددة عن المرتبات والتي قد تبدو أرقاماً فلكية عند تحويلها إلى العملة الصينية .



# 20 وسائل الترفيه

## تقليد إقامة المآدب

إن رجال الأعمال ، ورجال الصحافة ، والأشخاص الآخرين الذين يمكثون في الصين لفترات طويلة عادة ما يقيمون في مجمع مبان عليه حراسة . فإذا تم دعوة صيني على العشاء ، حتى بدعوة مكتوبة ، فقد يتم استجوابه أو استجوابها من قبل السلطات وتحرر أسمائهم ؛ وبالتالي فمن المرجح أنهم يرفضون الدعوة . يشعر معظم الصينيون براحة أكبر عند دعوتهم في منزل أحد الأجانب مع مجموعة من الشخصيات .

إن تناول العشاء في بيت أحد الصينيين يُعد علامة على الحظوة والمحاباة ، وقد يأخذ الأمر سنوات عدة قبل عرض هذه الدعوة . وقضاء الليل بطوله في منزل أحد الصينيين كان من المحظورات ، إلا أنه أصبح في الإمكان

القيام بذلك بـناءً على تصريح مسجل من مـركز الشرطة المحلي .

إذا كنت ترغب في لقـاء صـديق ، فـمن الأفـضل أن تلقاه في أحد المطاعم .

## الثمن الغريب لأنواع الطعام

تقـول أحد الأمـثلة الصـينية أن "الطـعام للشـعب هو النعيم" . فكل شئ في الصين لعبة متعادلة . فالأطباق مثل حساء الكوبرا أو ثعبان الباثون ، أو العقارب المحمرة ، أو أعـشاش الطيـور ، أو حسـاء زعنفـة سمك القـرش ، أو يخنة ظفـر الدب ، أو حـوافـر الجـمل المنقـوعـة في الملح والخل ، يعـتقـد أنهـا تبني الطاقـة الداخليـة ، وقد تقـوي الجـهـاز المناعي لمن يتناولهـا . من المؤكـد أن مـعظم هذه الأكلات يعود تاريخها إلى زمن طويل عندما كان الطعام شديد الندرة وكان الشعب يحـاول الحصول عليه من أي طريق كـان . أمـا في هـذه الأيام ، فـقـد أصـبـحت هذه الأطباق شديدة الغلو ، وتلقى استحساناً وتقديراً كبيراً .

ويقـدم أحـياناً لحم الكـلاب (وفي الجنوب هناك نوع من سـلالات الكلاب تعـرف باسم "الزهو" Zhou ، تعد من الأطعـمـة الشـهيـة) بجـانب لحم الغـزال والأرانب ، وكلها من اللحوم التي يعتـقد أنها تنشط الدورة الدموية ،

ولذلك فهي تقدم دائماً في فصل الشتاء .

نظراً لأنه من عادة الصينيين أن يقدموا لضيوفهم أغلى الأطعمة سعراً ، فإنهم يشعرون بالسعادة إذا كانت لديك الرغبة في تذوق هذه الأكلات ، ولكنهم لن يندهشوا إذا أفصحت عن عدم رغبتك في هذه المحاولة .

## القلوب الصغيرة

تشتهر منطقة جوانجدونج (Guangdong) بوجبة dim sum (وهي تعني حرفياً "القلوب الصغيرة") ويتم تقديمها عادة حتى منتصف الظهيرة ، وهي نوع من العجائن المصنوعة من عجينة الأرز ، مثل المشهيات في الغرب ، وهي محشوة باللحم ، والخضروات ، والأسماك الصدفية. وبعضها يتم طهيه بالبخار ، والبعض الآخر يحمر تحميراً كاملاً . وعند انتهائك من تناول الطعام يقوم النادل بعَد الأطباق الصغيرة على مائدتك ويضع حساباته بناء على ذلك .

وهناك سلسلة من هذا النوع من الطعام "القلوب الصغيرة" وتشمل cha shao bao (وهي فطائر مملوءة بلحم الخنزير المشوي) ، و xia jiao (الزلابية الشفافة المحشوة بالجمبري) ، ومخالب سرطان البحر بالصلصة (وهي تقدم في مقاهي الشاي الفاخرة) أو كعك جذور

اللفت أو القلقاس ، أو الدجاج المنقوع في الملح والخل والملفوف بورق الألومنيوم ، وأرجل البط التي تطهى بالبخار مع الزنجبيل . أما التورتات بالكستردة المقرمشة والمسكرة فهي من الحلوى المفضلة دائماً .

## استهلال المأدبة

عادة ما يتم إقامة المآدب في المطاعم في غرف خاصة ، سواء على الغداء أو العشاء . وكما يحدث في جميع المواقف الأخرى ، فإن رئيس الوفد يجب أن يدخل في المقدمة . وإذا قوبلت بتصفيق من الصينيين ، ابتسم مع إيماءة بسيطة لهم ثم تقوم بالتصفيق رداً على تحيتهم .

يجلس المضيف الرئيسي ، في العشاء الرسمي ، في مواجهة الضيف ، الذي يواجه بدوره الباب ، بحيث يكون ظهر المضيف في اتجاه الباب . وفي المناسبات الأقل رسمية من المفترض أن يجلس المضيف مواجهاً للباب مع جلوس الضيف على يمينه مباشرة . ويجلس باقي المدعوين طبقاً للترتيب الخاص بالمنصب حول المائدة . ويجب أن ينتظر الضيوف حتى يمكن توجيههم إلى مقاعدهم ، ولا يجب عليهم الجلوس قبل أن يجلس المضيف والضيف .

تشمل المآدب عادة أربعة أطباق رئيسية : leng ben

(الأطباق الباردة) ، وre chao (بعض المحمرات الساخنة التي تتبـاين من الأنواع الهشـة واللينة ، والحلوة المذاق أو الحامضة والكثـيرة التوابل) ، وda cai (وهي دائماً سمكة كاملة مطهيـة وهي ترمز إلى الوفرة) ، وtang (الحساء) . حـاول أن تنفق ببـذخ على نفـسك . فإن عـشـرة أو اثنى عشرة طبقاً أمر عادي ، ومن الأمور غير المستساغة أن تبدأ تناول طعامك قـبل أن يقدم إليهم الطعام أيضـاً . والكثير من أطباق اللـحوم تحتـوي على قطع صغيـرة من العظم . (استـخدم العيـدان الخشبيـة لاستـخراجهـا من فمك ولا تستخدم أصابعك) .

إن البط البكـيني المحـمـر (Beijing Kanoyec) أحـد الأطباق المميزة في المنطقة الشـمالية . ويتم تقـديم أطباق لحم البط وجلـده الهش مع فطائر البـانكـيك الرقـيـقـة ، وعليه طبقـة من صلصة hai xian ، وأوراق الكرات . أما عظم البطة فـيطهى في حـساء مملوء بـالبطيخ أو الشمـام الشتوي أو الكرنب ، ويتم تقديمه كطبق ثاني .

إن تقديم الفاكهة يشير إلى نهاية الوجبة . وفي الصين كل نوع من الفـاكـهـة يرمـز لشئ مـا ، فالبـرتقـال يرمـز للسعادة ، والرمان يرمز للخصوبة ، والتفاح يرمز للسلام، والكمثرى للرخاء والخوخ للخلود .

## نهاية المأدبة

في بداية مأدبة عمل ، يبدأ ، عادة ، المضيف الأساسي، تقديم النخب من الشراب . وبالرغم من أن معظم ما يقال قد يكون مصطنعاً ، إلا أنه يعكس ، أيضاً ، النبرة العامة التي تمت في اجتماع العمل الأول . ودائماً ما ينتهي النخب بتعبير "gan bei" "يرفع حتى القاع" . ولست مجبراً على الانتهاء من كوبك في دفعة واحدة ولكنك ستقابل بوابل من المديح إذا استطعت القيام بذلك. وبالتالي فمن المتوقع من الضيف الرئيسي أن يقوم بذلك .

إن الماوتاي Maotai وهو شراب مستخلص من نبات السورجام (sorghum) الذي يشبه الذرة ، وهو الشراب التقليدي عند تقديم النخوب . أو أنك تستطيع تناول shao xing ، وهو نبيذ أحمر مستخلص من الأرز . أما البيرة المحلية فهي جيدة للغاية وعادة ما يتم تقديمها وهي دافئة . والمضيف الكريم سيحاول دائماً أن يصل مضيفه إلى مرحلة السكر . ويقول الصينيون : "عندما يدخل الخمر ، تخرج الحقيقة" . كما أن العلاقات بكل تأكيد ، تصبح أكثر دفئاً بعد تناول عدة كؤوس من الخمر.

إن الصينيين لا يتكلمون عادة في أمور العمل أثناء تناول الطعام ، بل على العكس ، فإنهم يتحينون هذه

الفرصة لتعميق العلاقات الشخصية . والتاريخ ، وزيارة الأماكن الطبيعية ، والثقافة ، والفنون ، والتقاليد ، والسؤال عن صحة الأسرة الأخرى من الموضوعات الجيدة . ولكن تناول المشروبات الكحولية قد يحث على التصريح بآراء حقيقية حول قضايا سياسية واجتماعية قد لا يمكنك سماعها في مناسبات أخرى . وهذه موضوعات حساسة . والشراب يمثل أيضاً فرصة للأسئلة الشخصية ، ولذلك يجب أن تكون مستعد . وإذا لم تشعر بالراحة لسؤال ما ، حاول أن تغير الموضوع ببعض الدعابة ، مثل : "لقد وعدت أبي بأن يظل ذلك سراً" .

## استخدام العيدان الخشبية

بالرغم من أن البراعة في استخدام العيدان الخشبية ليس فرضاً ، ولكن استخدامها سيعكس اهتماماً بالثقافة الصينية . إن أحد أساليب التدريب على استخدامها هو التقاط حبوب الفول السوداني كل حبة على حدة ، وتضع الحبة في فمك . وعندما تنجح في ذلك بسهولة نسبية ، فلن تجد أي صعوبة في أثناء المأدبة . ويمكنك استخدام البروتوكول التالي :

ــ في حالة عدم استخدام العيدان الخشبية ، يجب وضعها أفقياً على المائدة بعد طبقك أو على مسند

العيدان الخشبية (إذا وجد) .

ـ استخدم الملاعق المصنوعة من البورسلين ، ولا تستخدم العيدان الخشبية ، لتناول الخضروات واللحم في الحساء . ويفضل الصينيون البورسلين عن المعدن لأن البورسلين لا يمتص الحرارة ولا يعكس طعم المعدن .

ـ لا تستخدم العيدان الخشبية بيديك للإشارة .

ـ في بعض أنحاء الصين ، يعتبر سقوط العيدان الخشبية نوعاً من الفأل السيئ .

ـ استخدم الملاعق المقدمة ، إذا وجدت ، لالتقاط الطعام من الأطباق الجماعية . وإذا لم يحدث ذلك، لف العيدان الخشبية واستخدم النهايات غير الحادة .

ـ لا تغرز مطلقاً العيدان الخشبية بشكل مستقيم في سلطانية الأرز ، فهي تذكر الصينيين بعملية حرق البخور في المعبد في ذكرى أسلافهم .

### هدايا المآدب

عند حضور المأدبة ، فمن المؤكد أنك ستحضر ومعك دية . إن تقديم ربطات عنق حريرية إلى الرجال ، أمر وف . ويمكن تقديم إيشارب حريري للنساء . إذا كنت لصين للعمل ، احضر بعض الهدايا لزملائك

الصينيين – على أن تكون أشياء مرتبطة بشركتك (نتيجة – أو قلم فاخر عليه اسم شركتك ، أو شعارها ، أو كتاب يحتوي على صور لمكان شركتك) وهي دائماً هدايا مناسبة .

إن الهدايا الغالية قد تسبب إحراجاً شخصياً وإحراجاً سياسياً واجتماعياً ، ومن الأفضل أن تفعل المثل تجاه الجميع . وإذا تنوعت هداياك ، قدم أغلاها إلى رئيس الفريق الصيني . وقدم له الهدية أولاً ثم قدم باقي الهدايا تنازلياً تبعاً للأقدمية .

## التدخين

يدخن معظم الصينيون السجائر ، ونظراً لأن الوعي بآثار التدخين الثانوي منخفض إلى حد كبير ، فإن التدخين في الأماكن العامة من الأمور العادية في الصين . من المسموح للنساء الصينيات بالتدخين في المآدب والحفلات ، وفي الأماكن الخاصة ، وليس في مكان آخر .

من الأمور المقبولة تماماً رفض الدعوة إلى التدخين ، ولكن من الوقاحة أن تطلب من صيني أن يمتنع عن التدخين أثناء مأدبة أو اجتماع . وكل ما يمكنك فعله أن تتحمل ذلك ، وإذا كنت من المدخنين ، فمن العرف أن تقدم السجائر إلى الآخرين قبل أن تشعل سيجارتك .

## الفاتورة والبقشيش

إن التحويلات المالية عادة ما يتم ترتيبها مسبقاً . إن التقدير الحقيقي يجب التعبير عنه ، ولكن طلبك القيام بدفع الفاتورة أو المشاركة فيها سيؤذي مشاعر مضيفك . اعتبر إقامتك لمأدبة فيما بعد نوع من رد هذه الدعوة .

إن تقديم البقشيش بالأسلوب الغربي ، كان ينظر لها منذ حوالي خمسة عشر عاماً كوسيلة قذرة رأسمالية لرشوة أفراد البروليتاريا (العمال) . لقد تغير الزمن في الصين وبالرغم من أن هذه الهبات المالية مازالت تتعارض مع المعايير الأخلاقية إلا أن العاملين في هذه المطاعم لن يعتبروها إهانة إذا عرضت البقشيش في سرية في مقابل مثل هذه الخدمة المثالية . وفي معظم المدن ، يتم إضافة 15% من إجمالي فاتورة المطعم تلقائياً كرسم خدمة ، بغض النظر عن رضاء العميل . وفي المدن الكبرى مثل بكين وشنغهاي وجوانجزهو ، أصبح من الشائع إعطاء بقشيش لسائقي التاكسي ، والمرشدين السياحيين ، وموظفي الخدمات في الفندق .



## 21 المناسبات الاجتماعية

من المعروف أن الزائرين الأجانب يصابون بخيبة أمل من حياة الليل في الصين . ولكن ، إذا سنحت لك الفرصة لحضور عرض أكروبات محلي أو فريق للسحرة ، فيجب أن تفعل ذلك بأي وسيلة . فإن مواهبهم ستثير دهشتك ..

وحتى وقت قريب ، كانت الأهداف التجارية تُعد مناسبة اجتماعية فقط للمسئولين من ذوي المناصب العليا الذين يجب أن يتعاملوا مع الدبلوماسيين الزائرين . ولكن تغير الحال بعد زيادة أعداد الشركات العالمية التي تقيم حفلات رسمية لموظفيها وعائلاتهم ، وأصدقائهم . وفي الحقيقة أصبحت اللقاءات الاجتماعية أكثر شعبية بين الصينيين الذين يعرفون معنى كلمة حفل party ضمن مفرداتهم اللغوية (فلا يوجد كلمة في اللغة الصينية تعني هذا المعنى) .

## الكاروكي Karaoke

إن الصيني الذي لا يعمل كمحتوف في مجال الترفيه، لا يستطيع طبقاً للعرف والطبيعة الصينية ، أن يغني أمام زملائه ، بل قد يشعر بالإحراج وعدم التواضع إذا قام بذلك . ولكن نوادي الكاروكي Karaoke clubs وهي مستوردة حديثاً من اليابان توفر وسيلة مقبولة اجتماعية لعرض أي شخص لمواهبه . وكلمة "كاروكي" في اليابان تعني "الأوركسترا الفارغ" . وتتسم هذه النوادي بوجود منصة، وميكروفون قائم ، وشرائط فيديو موسيقية التي تصور قصة الأغنية مع وضع كلماتها في الجزء الأسفل من الشاشة .

إن دعوتك للغناء في الكاروكي هي علامة على قبولك . وهي تعني أن الصينيين على استعداد للإفصاح عن المزيد عن أنفسهم . وهي فرصة ممتازة لإقامة علاقات أكثر قرباً . إن جهلك بالموسيقى الصينية لن ينقذك ، فإن معظم النوادي لديها أغاني أمريكية ولا يهم ضعف محاولاتك ، فإنك ستقابل بالثناء والتصفيق .

## الأوبرا في بكين

بجانب المعابد والاحتفالات ، تقدم الأوبرا المحلية التقليدية أعظم صور الثقافة الصينية . فالكمنجات ذوات

النبرة العالية والطبول ، ونغمات الفلوت الناعمة ، وأصوات الصنج والأجراس والملابس الفخمة ، والأكروبات الجريئة ، وحركات التقليد بدون كلام ، صممت جميعاً لإثارة الدهشة والإعجاب عند المشاهدين. وقد تم استخلاص المناظر من الفن الشعبي ، والأساطير القديمة ، والأحداث التاريخية المعروفة للفرد الصيني العادي ، مثل الأساطير اليونانية وقصر الملك آرثر بالنسبة لأهل الغرب .

إن أكثر الأجزاء المسرحية الراقية في الأوبرا والتي يتم التركيز عليها هي تزيين الوجه ، والذي يعتقد أنه بدأ خلال أسرة تانج Tang Dynasty (في القرن السابع بعد الميلاد) . إن ألوان طلاء الوجه تساعد على تمييز الأبطال من الأشرار والآلهة . فاللون الأحمر يشير إلى الإخلاص والأمانة ، واللون الأبيض إلى المكر والدهاء (وعادة ما يكون مجرم أو مهرج (بلياتشو) أما اللون الأزرق فهو يعني الشجاعة (والأشخاص ذوي الشخصية العنيفة) ، واللون الأسود يعني الأمانة والاحترام (مثل القاضي أو القائد) . ويشير اللون الأصفر إلى الذكاء والحيطة ، واللون البني يعني القوة والعناد والإصرار ، ويشير اللون الأخضر إلى الأشباح ، أو الشياطين ، أما اللون الذهبي

فيقتصر على الآلهة والأرواح الخيرة .

إذا كان العرض في مكان لتناول الشاي (وليس في مسرح رسمي) فلا تندهش إذا حضر معظم المشاهدين متأخرين وهم يمضغون بذر الشمام أو البطيخ ويتكلمون بصوت عالي أو يدخنون خلال العرض . فالصينيون يحفظون جميع القصص عن ظهر قلب وأسماء الممثلين بناءً على شهرتهم وسمعتهم ، ولذلك فهم لا يصمتون عادة إلا في أكثر المناظر والألحان إثارة .

**القمار: ظاهرة ثقافية**

إن إدمان الصينيين للعب القمار يرجع إلى عهود قديمة - فأوراق اليانصيب ساعدت في بناء "السور العظيم" . وبالرغم من أن الحزب الشيوعي حرم لعب القمار كأحد "الخطايا الخمس" الموصومة (بجانب إقامة الأعياد ، وتناول الخمور ، والدعارة ، وتعاطي المخدرات) فإن موائد القمار وأماكن لعب البوكر الالكتروني ، والكازينوهات السرية موجودة في كل مكان . ويتم تبادل الرهونات على كل شئ من الرياضة وحتى عراك الطيور المغردة .

ولعبة الماهجونج **Majiang (mahjong)** ، من أكثر اللعبات شيوعاً . ومن المحتمل أن الذي اخترعها مراكبي يعمل في أحد الأنهار الصينية . وهذه اللعبة تمارس ببلاط

مستطيل الشكل ، بلاعبين أو أربعة لاعبين وتلعب بسرعة مدهشة . واحتمال كسب أو خسارة الآلاف من اليوانات في ليلة واحدة أمر عادي ومألوف .

وفي مدينة جوانجزهو ، يجرى سباق بين أحصنة صغيرة عليها أغطية رثة تجري حتى الخط النهائي في مضمار السباق . ونظراً لأن الصين هي "الجمهورية الشعبية" فقد وضع بدلاً من كلمة "رهان" كلمة أقل بورجوازية وهي "التنافس في الذكاء" - أي التحدي في التخمينات المتفوقة .

إن التوزيع الغير عادل للثروات من الناحية الرسمية ، يُعد مثالاً للاستغلال الرأسمالي والفساد الثقافي . ولكن في الصين فكونك محظوظاً تعني ضمان الحظوة عند الآلهة، ولذلك فإن لعب القمار يفوق كثيراً الإخلاص للأيديولوجية السياسية .




# 22 جمل صينية أساسية

| بالعربية | بالإنجليزية | الصينية | طريقة النطق |
|---|---|---|---|
| نعم | yes | Dui | Doo - ee |
| لا | no | Bu dui | Boo doo - ee |
| من فضلك | please | Qing | ching |
| آسف ، اعذرني | Sorry, excuse me | Dui bu qi | Doo - ee boo chee |
| آلو في التليفون | Hello | Wei | Wei |
| أهلاً لشخص | Hello | Ni hao | Knee how |
| كيف حالك؟ | How are you? | Ni hao ma? | Knee how mah |
| اسمي ... | My name is ..... | Wo jiao | Wah jee - oh |
| شكراً | Thank you | Xie xie | shee- yeh shee yeh |
| نزلت أهلاً | You're welcome | Bu xie | Boo shee - yeh |
| وداعاً | Good - bye | Zai jian | Dzye jee - en |
| أنا لا أفهم | I don't understand | Wo bu dong | Wah boo dong |
| كم؟ | How much? | Duo shao qian? | Doo - oh shah - oh |



# 23 المراسلات

إن نظام وضع العنوان البريدي في الصين هو عكس النظام الغربي . وفيما يلي خطاب موجه بالإنجليزية إلى :

**Mr. Weiqiang Zhang**

**The Ministry of Chemistry**

**Bureau of Technology**

**Jianguo Menwai, Fuwai Dajie 88**

**Beijing, 100080**

**China**

يوجه بالصينية كما يلي :

**China**

**Beijing, 100080**

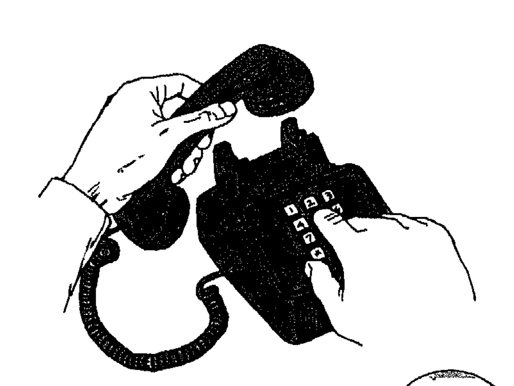
**Jianguo Menwai, Fuwai Dajile 88**

**Huangong Bu, Jishu Si**

**Zhang Weiqiang (notice the surname goes first)**

لا تستخدم حبر أحمر في كتابة البطاقات أو الخطابات ، وعلى الرغم من أنه عموماً لون يبشر بالنجاح، ولكن في المراسلات فهو يرمز إلى نهاية أي علاقة .

وعند وصولك للصين فقد ترغب في السفر إلى هناك ومعك أصبع مادة لاصقة أو شريط شفاف لاصق ، لأن الأظرف الصينية وطوابع بريدهم أيضاً لا يوجد بها أي مادة لاصقة .



## 24 أرقام هاتفية هامة ومفيدة

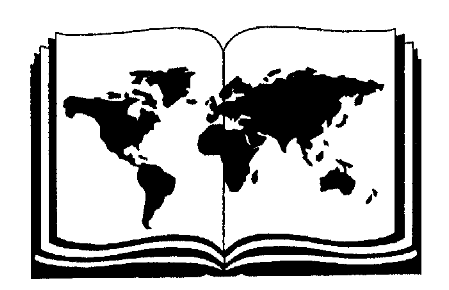
هذه الأرقام محلية ، فإذا طلبتها من خارج الصين فيجب أن تستخدم رقم بلدك الكودي الدولي ورقم الصين الكودي (86) .

| | |
|---|---|
| ـ الكود الدولي من الصين | 001 |
| ـ الأرقام الكودية للمدن | بكين (10) شنغهاي (20) |
| ـ بوليس النجدة | 110 |
| ـ الدليل | |
| محلي | 113 |
| خارجي | 114 |
| هونج كونج ، ماكاو | 115 |
| ـ الخطوط الصينية (المحلية) | (10) 6401 - 4441 |
| (الدولية) | (10) 6401 - 2221 |

ــ مكتب الأمن العام

(الفيزات وتصاريح السفر)

| | |
|---|---|
| ــ بكين | (10) 6512 - 2471 |
| ــ شنغهاي | (20) 6321 - 5380 |
| ــ عيادة المدينة الصينية الألمانية | |
| (أطباء يتحدثون الإنجليزية) | |
| ــ بيكين | (10) 6501 - 1983 |
| ــ استعلامات السائحين | |
| بكين | (10) 6515 - 8570 |
| شنغهاي | (20) 6321 - 7200 |
| ــ أمريكان اكسبريس (بكين) | (10) 6505 - 2639 |
| ــ فيد اكسبريس اجنت (بكين) | (10) 6461 - 8899 |






# كتب وعناوين شبكات الإنترنت

**China Pop : How Soap Opera , Tabloids and Best-sellers Are Transforming a Culture** by Jianying Zha. The New Press , New York , USA, 1995 . A highly original look at how China is being reshaped by media, consumerism , and a new generation of Chinese artists and enterpreneurs.

**The Great Wall in Ruins : Communication and Cultural Change in China**, by Godwin C. Chu and Yanan Ju. State University of New York Press, Albany, New York , USA , 1993. An overview of the effects of recent social and economic changes on China's culture and communications .

**China : Business Strategies for the ´90s**, by Arne J. De Keijzer . Pacific View Press Berkeley , California , USA , 1992. Based on case studies , this book offers planning negotiation and investment strategies for foreigners .

**China A New History** by John K. Fairbank. Harvard University Press , Boston , Massachusetts, USA, 1993 . This longtime China expert and scholar offers new insights into the development of china .

## Internet Addresses

**China Business and Commerce**
http://www.worldtel.com/enercana/
china.html

**The Great Web of China**
http://www.coonex.com/
(Comprehensive information about travel , the Shanghai stock market , investment opportunities and upcoming business events)

**China Travel**
http://www.chinatour.com/

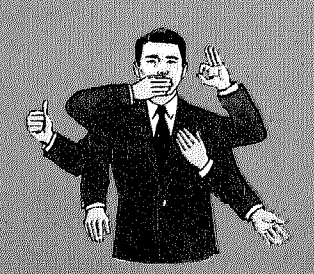
http://www.chinatoday.com

http://www.netchina.com/

**China Home Page, IHEP**
http://www.ihep.ac.cn/china.html







# النجـــاح

**في المعاملات التجارية الدولية**
**ليس فقط نجاح لمنتجك أو خدمتك**
**أو شروطك أو مواعيد تسليمك للمنتج**

# النجـــاح

**في مجال المعاملات التجارية**
**هو نجاح للشعوب والتقاليد والعلاقات**

**جواز سفر/ الصيـ**

**سيساعدك على**

- ✓ تجنب الأخطاء في السلوك الاجتماع... الثقافية
- ✓ التعرف على قيم الصينيي...
- ✓ تفهم الأسباب وراء أساليـ...
- ✓ تطوير أسلوب المفاوضات بـ...

**لا تغادر بلدك بدون جـ...**





**Arab Nile Group**
*CAIRO - EGYPT*

I.S.B.N 977 - 5919 - 45 - 2



WORLD TRADE PRESS®
*Professional Books for International Trade*
*California , USA*